其他的小红书

24Heures

Pour être + heureux au travail

Amélioration de votre bonheur à travailler <> Gestion du stress
Amélioration de vos processus de travail <> Gestion du temps
Amélioration de vos méthodes de travail <> Gestion de Simple CRM

Brice Cornet



Initialement formé à la responsabilité de projet, **Brice Cornet** est un serial entrepreneur spécialisé dans les solutions informatiques. Facilitateur né, il a offert, pendant plusieurs années, son expertise à ceux et celles qui désiraient améliorer leur organisation au travers d'audits, plans d'accompagnement, suivis d'implémentation et coachings personnalisés. Depuis mars 2012, il a concentré cette activité sur quelques grands comptes afin de pouvoir accepter le poste de CEO chez Simple CRM.

En janvier 2012, il publia « *Mieux gérer votre entreprise grâce à la mise en place d’outils e-management* », aux éditions edi.pro (ISBN: 978-2-87496-204-2). Info : http://ihaveto.be/livre.html



Remerciements

Dans mon précédant livre, consacré à l’e-management, j’écrivais ceci : *« Un livre est un enfant illégitime ; le fruit de plusieurs histoires d’amour fertiles. Un auteur est un bassin d’orage qui centralise* « les autres », *ces* « autres » *anonymes qui portent involontairement l’auteur au-devant de la scène, auréolé d’un manuscrit qui se voudrait être une création propre, alors qu’il est en réalité l’héritier de plusieurs mains indirectes, souvent oubliées. J’aimerais donc remercier de tout cœur mes clients, mes confrères et autres partenaires.* »

Ces remerciements prennent encore plus de sens pour ce livre blanc. Cet e-book est en effet largement inspiré de l’ouvrage papier « *Mieux gérer votre entreprise grâce à la mise en place d’outils e-management* », publié en 2012 aux éditions edi.pro (ISBN: 978-2-87496-204-2). Info : http://ihaveto.be/livre.html

Sans l’ouverture d’esprit de mon éditeur, Luca Venanzi, ce livre blanc n’aurait sans doute pas pu voir le jour, puisqu’il est non seulement l’enfant illégitime du savoir construit grâce à

mes clients et confrères, mais aussi et surtout, l'enfant illégitime de ma précédente publication.

En discutant avec Luca Venanzi, il nous est apparu que le livre qu'il avait publié avait besoin d'un écho pratique, d'une mise en application, sur le terrain, des processus décrits dans l'ouvrage. De plus, la fin du livre ouvrait la porte au **bonheur de travailler**, sans pour autant explorer le sujet. Ce livre blanc est donc le miroir du livre papier, un miroir de la mise en œuvre de certains des concepts théoriques, concepts aboutissant *in fine* à l'implémentation du bonheur dans le milieu professionnel.

Bien entendu, le livre papier reste plus complet, puisqu'il aborde la gestion des parcs informatiques, les choix technologiques, la DRH, la conduite d'entreprise, l'écologie, le marketing web, la veille informative, les business plan, etc.

Mes remerciements, pour ce white paper, sont donc plus spécialement dédiés à mon éditeur, ainsi qu'à toute l'équipe de Simple CRM, sans qui bien entendu, ce livre n'aurait jamais pu voir le jour.



其他的小红书

http://www.je-suis-heureux.tk

Table de matières

1. Introduction : vous êtes **formidable**

Lao-Tseu a dit : « ***Chaque pas est une victoire*** ».

Vous venez de vous rendre sur le site internet http://www.je-suis-heureux.tk. Vous avez téléchargé ce livre, vous l'avez stocké dans un support de lecture électronique. Vous venez de l'ouvrir, de lire ces premiers mots.

Vous faites partie de cette tribu d'aventuriers un peu fous, qui veulent aller de l'avant, qui désirent s'améliorer, tendre vers le mieux, le bonheur.

Cinq jours par semaines, voire plus, vous vous investissez dans votre travail. Le temps et l'énergie positive déployés dans votre quotidien professionnel occupent une place importante dans votre balance du bonheur.

Ce livre vise trois buts :

- Améliorer votre gestion du stress ;

- Améliorer votre gestion du temps ;

- Améliorer votre approche du travail en groupe.

Ces trois facteurs sont des chemins d'écolage qui seront parcourus à travers une meilleure utilisation de l'e-management[1] (*personnel et/ou de groupe*). La mise en pratique de l'e-management sera approfondie, en douceur, à travers des exemples d'utilisations concrets.

Nous aborderons également des méthodologies de gestion du stress et de gestion des flux de collaboration.

Enfin, nous nous appuierons pour les exemples concrets sur l'utilisation pratique du logiciel de travail collaboratif Simple CRM[2] : démontrant ainsi comment faire plus et mieux, en faisant moins (*moins de travail*, *moins de stress*, *moins de pertes de temps*).

---

[1] Voir mon précédent livre papier: "***Mieux gérer votre entreprise grâce à la mise en place d'outils e-management***" sur http://ihaveto.be/livre.html
[2] Voir http://crm-pour-pme.fr

Nous allons évoluer ensemble, de page en page, d'heure en heure, pour tirer parti de vos forces, mais aussi de vos faiblesses. Nous améliorerons en douceur votre communication, vos planifications, vos capacités d'écoute et de compréhension, votre générosité ; la capitalisation de bonnes pratiques et de gestes simples qui construiront un mieux professionnel, un mieux personnel.

Le logiciel de travail collaboratif en ligne Simple CRM nous servira de référant didactique : à 90 Euro HTVA pour un an d'utilisation, il est en effet un média d'étude efficace et peu onéreux (*voir http://crm-pour-pme.fr*).

PS : nombre d'auteurs utilisent le terme « la CRM *». Ce choix du féminin provient de la traduction française du terme* ***C**ustomer* ***R**elationship* ***M**anagement en (*la*)* ***G**estion de la* ***R**elation* ***C**lient (*GRC*). D'un point de vue linguistique, cette féminisation est une erreur ; les termes de langues étrangères devant automatiquement se voir attribuer un genre masculin (*sauf exception*). De ce fait, ce livre utilisera le terme «* le CRM *».*



2. **7h – 8h30** : Bien se réveiller

2.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous vous réveillerez en douceur
- Vous diminuerez votre taux de stress « *natif* »
- Vous offrirez à votre corps et à votre esprit ce dont ils ont besoin pour construire une journée positive
- Vous allez tout simplement vous faire plaisir !

2.2. Citation du Capitain Jack Sparrow

Le problème n'est pas le problème, le problème est votre attitude face au problème.

2.1. Bien se réveiller pour bien commencer la journée

Nous connaissons tous cette situation : réveil difficile, manque d’énergie, humeur à tendance cumulo nimbus.

Les réflexes habituels: filer à la pharmacie s'acheter des comprimés de soleil sous forme vitaminée, tenter de se coucher un peu plus tôt, voire à défaut, s'offrir plus de cafés expresso.

Au fond de nous, nous étouffons tous notre Jiminy Cricket qui nous susurre que la vérité est ailleurs.

Cette vérité, nous la connaissons tous. Tous, nous sommes conscients que le bon fonctionnement de notre corps et de notre esprit dépendent d'un seul et unique facteur : **la combustion**.

La combustion est notre feu sacré intérieur qui nourrit nos organes, nos muscles, notre cerveau et, *de facto*, nos pensées. Ce feu sacré, est alimenté par l'oxygène et nos 1 – 2 – 3 – 4 - 5 repas journaliers (*biffez les mentions inutiles en fonction de votre cas*).

Le réveil est donc l'occasion de raviver votre feu intérieur.

Si un jour vous avez connu un feu de camp au petit matin, un poêle à bois dans un chalet endormis, ou plus simplement un

barbecue en péril, vous savez que la clef du premier succès de votre journée, sera de souffler sur vos braises assoupies.

Mais avant de faire appel au grand Zephir, revenons en arrière et étudions votre façon de vous réveiller.

2.1. Le choix du réveil

Réveil mécanique, BIP BIP électrique et téléphone mobile aux MP3 électroniques sont autant de méthodes à bannir. Les deux premiers sont beaucoup trop agressifs et le dernier est carrément nocif pour la santé : exposer votre corps toute la nuit aux ondes d'un mobile revenant à dormir dans un four à micro-onde. En effet, les chercheurs du *Progress in Electromagnetics Research Symposium du Massachusetts Institute of Technology* [3], ont découvert en laboratoire que les personnes qui ont reçu les radiations ont mis plus de temps pour entrer dans la première phase de sommeil profond, et qu'elles ont passé moins de temps dans la phase la plus

---

[3] Source http://www.alterinfo.net/Le-rayonnement-de-la-telephonie-mobile-sabote-le-sommeil_a16013.html

profonde. Les chercheurs ont conclu : « *Cette étude indique que, pendant l'irradiation des signaux hertziens à 884 MHz (*ndlr : soit la moitié des irradiations classiques d'un téléphone mobile*) en laboratoire, les composantes du sommeil, que l'on pense importantes pour récupérer de l'usure et des accrocs quotidiens, sont affectées.* »

Dès lors quelle méthode choisir pour bien se réveiller ?

La meilleure méthode, selon les scientifiques, est la lumière naturelle du soleil, lumière qui peut-être simulée à travers des réveils équipés de système luminauthérapeutique.

Comptez, pour ce type de réveil, un budget en 50 et 70 Euro.

Voir :

- http://www.amazon.fr/gp/product/B005EFZPN8/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&camp=1642&creative=19458&creativeASIN=B005EFZPN8&linkCode=as2&tag=n09b-21

- http://www.amazon.fr/gp/product/B008KWOAGU/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&camp=1642&creative=19458&creativeASIN=B008KWOAGU&linkCode=as2&tag=n09b-21

Puisque la lumière ne suffit pas toujours, la radio peut prendre la suite de la lumière. Je vous conseille de choisir une radio diffusant de la musique classique, afin de rester dans cette logique de douceur.

Dernier détail : ne placez pas ce réveil à côté de votre tête mais plutôt à l'autre bout de votre chambre à coucher.

2.1. Ravivez le feu : soufflez sur les braises

La lumière et la musique fêtent votre réveil: souriez, étendez vos jambes puis vos bras le long de vos cuisses.

Conservez vos yeux fermés pour profiter et concentrez-vous sur votre respiration. Ne changez rien, respirez normalement et écoutez-vous respirer. Eprouvez de la reconnaissance pour votre Papa et votre Maman qui vous ont offert ce magnifique

cadeau aux possibilités et fonctions infinies (*bon il est vrai qu'ils n'ont pas fourni le mode d'emploi, mais personne n'est parfait !*) : votre corps.

Posez la main droite sur la poitrine et la main gauche sur le ventre : respirez lentement, à fond.

Laissez votre corps se détendre, relâchez les éventuelles pressions présentes dans les épaules et le bas du dos.

Chaque fois que vous inspirez, l'air gonfle légèrement le thorax, puis le diaphragme, puis le ventre. Inspirez profondément et expirez à fond en vous détendant.

Continuez cet exercice pendant la durée souhaitée, puis recommencez à respirer normalement.

Ouvrez les yeux : cette journée a bien commencé !

2.1. Ravivez le feu : alimentez les braises

« 76% des Français ressentent, à un moment de la journée, une sensation de faim, souvent due à la prise d'un petit-déjeuner trop léger. Le fait de prendre un petit-déjeuner équilibré a un impact sur la satiété et la réduction de la faim au cours de la journée. Il permet ainsi de limiter le grignotage. D'ailleurs, cet effet est renforcé lorsque le petit-déjeuner est riche en protéines.

D'autre part, la prise d'un petit-déjeuner a une influence sur la corpulence puisqu'il a été démontré que les personnes qui prennent quotidiennement un petit-déjeuner ont un indice de masse corporelle plus faible.

Enfin, la prise de petit-déjeuner améliore la concentration et la mémorisation. *En effet, prendre un petit-déjeuner améliore les performances intellectuelles et améliore la mémoire et augmente la concentration avant midi. Ces effets sont d'autant plus marqués lorsque le petit-déjeuner est riche en glucides.*

En effet, après le petit-déjeuner, un taux de glucose à un niveau optimal favorise les performances intellectuelles. » [4]

Déjeuner signifie « *briser le jeune* » de la nuit.

Pendant la nuit, votre corps a travaillé. Votre cœur a battu, vos poumons ont respirés, votre sang a voyagé : **il est temps de les remercier !**

Première étape ; un grand verre d'eau pour ré-hydrater votre corps. En journée, vous buvez régulièrement pour vous offrir les sels minéraux dont vous avez besoin. Votre première mission du matin est donc de réparer cette absence d'hydratation nocturne.

Ensuite place aux indispensables plaisirs :

- Du lait ou un produit laitier (*yaourt, fromage blanc, fromage*...) pour leur apport en calcium,

[4] Source: http://sante.lefigaro.fr/mieux-etre/nutrition-pratique/petit-dejeuner/pourquoi-est-il-important-prendre-petit-dejeuner

- Un fruit ou un jus de fruit (*pressé main, pas industriel*) pour leur apport en vitamines et minéraux,

- Et un produit céréalier (*évitez les céréales de petit déjeuner pour enfants, souvent très sucrées*), comprenant des glucides complexes (*ou « sucres lents »*) pour tenir tout au long de la matinée.

La recette du petit déjeuner magique ? Elle sera l'affaire des diététiciens couplée aux travaux d'un endocrinologue, seuls professionnels aptes à étudier vos besoins réels, afin de définir, sur base de protocoles scientifiques, le petit déjeuner qui vous convient.

Maintenant que le feu est allumé, il est temps de partir travailler !

2.1. Faites rugir le moteur

Votre locomotive intérieure est bien hydratée, pleine d'oxygène, de feu et de charbon ; il est temps de savourer sa puissance.

Une des clefs d'une matinée réussie est le sport.

Non, svp, ne stoppez pas votre lecture immédiatement et laissez-moi m'expliquer.

Je suis conscient qu'il n'est pas possible d'attaquer un tennis à 8h du matin. Seules sont ouvertes quelques salles de sport et rares piscines à cette heure-là.

Mais pourquoi ne pas faire à la fois du bien pour votre corps, votre esprit et l'environnement.

Il y a 8 ans, j'ai troqué la voiture contre un vélo. De 1h30 d'embouteillage, je suis passé à 40 minutes de coups de pédales.

Du stress au volant, je suis passé au plaisir du vent.

Les jours de pluie, j’ai opté pour le métro, un bon livre et la descente, 4 arrêts « *trop tôt* », pour marcher, à l’abri, sous un parapluie.

Oser ces 15 ou 30 minutes d’activités quotidiennes qui vont booster votre énergie, votre bonne humeur et votre motivation.

« *Durant un exercice physique, des hormones du bien-être, les endorphines, sont libérées. Vous vous sentez mieux, votre degré d’anxiété s’en trouve diminué et, par extension, votre sommeil apaisé. Le sport permet aussi au cerveau de libérer de la dopamine, un neurotransmetteur qui intervient dans les mécanismes de la récompense.* » [5]

Vous doutez ? Et bien testez pendant un mois et on en reparlera !



---

[5] Source: http://www.futura-sciences.com/magazines/sante/infos/qr/d/sport-sport-agit-il-stress-3061/

3. **8h30 – 9h** : Ne pas aller trop vite

3.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez éliminer des sources inutiles de stress

- Vous allez améliorer votre capacité d'écoute

- Vous allez améliorer la qualité de votre communication

3.2. Citation de Jacques Prévert

Il ne faut jamais faire les choses à moitié.

3.1. Apprenez à déconnecter

Nous vivons à l'époque du mobile Roi.

Certains d'entre vous vérifient leurs e-mails, Facebook et autre Twitter dès le réveil, à leur sortie de douche, sur le trajet du travail.

S T O P

Qu'est-ce que cela vous apporte réellement ?

Voir sur votre e-mail qu'il y a un gros souci qui vous attend au boulot va juste vous stresser : vous allez arriver de mauvaise humeur et/ou inquiet au travail.

Voir les dernières photos de l'accident de voiture de votre voisin sur FB ?

Apprendre via Twitter qu'un français s'immole par le feu tous les 15 jours en France ?

#NonMerci #Failed #Dépri #JeVeuxMeNaturaliserEsquimau

De même, cela fait 10 ans que j'ai banni de ma vie les informations radio et TV. Honnêtement, les erreurs des politiciens, les guerres, le chômage et la crise économique ne m'intéressent pas : **cela ne me rend pas heureux**.

Je préfère faire un détour par un parc, regarder le soleil se lever, la forme des nuages, entendre des enfants rires, des oiseaux chanter, sentir l'odeur des croissants et du café chaud, ou à défaut le parfum de la pluie : **je préfère vivre dans un présent positif que dans un numérique négatif.**

J'ai décidé de faire de chaque instant une fête : *pourquoi pas vous ?*

3.1. Les impacts professionnels de ce choix

Cela fait des années que j'ai pris le parti de ne pas décrocher en permanence mon mobile.

Je me refuse à décrocher pendant une réunion, un rendez-vous client, en voiture, en train, lorsque je suis plongé dans une tâche de travail complexe ou entrain de profiter de la vie (*restaurant, discussion avec un ami, jouer avec des enfants, caresser mon chat, etc.)*

De même que des conversations avec un bruit assourdissant en arrière fond ne vont rien apporter de constructif, dans les cas

précités, votre attention ne sera jamais totalement dédiée à cette conversation qui, pour votre interlocuteur, est très importante.

Imposez-vous une qualité d'écoute, de dialogue ; une qualité qui est le reflet direct de la valeur que vous attribuez à vos interlocuteurs.

Il en va de même pour les e-mails ; des e-mails rédigés à la va-vite, sur un mobile, avec des demis-réponses, voire pas de réponse du tout, **sont un reflet confus de votre valeur professionnelle.**

Accordez à vos interlocuteurs le temps, l'attention et l'énergie qu'ils méritent ; ne faites plus les choses à moitié.



4. **9h00 – 9h15** : Soyez généreux et créez un esprit d’équipe

4.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez vous faire plaisir
- Vous allez faire plaisir
- Vous allez améliorer la communication avec vos collègues
- Vous allez améliorer la qualité de votre travail en équipe

4.2. Citation de Luis Fernandez

Les seuls murs vraiment impénétrables sont ceux dont on s'entoure soi-même.

4.3. Offrez des croissants

Il arrive que parfois, le courant ne passe pas très bien avec certains collègues.

On tente de briser la glace, sans jamais vraiment y arriver, puis on abandonne.

Pourquoi abandonner ? Peut-être que ce(s) collègue(s) est timide ou qu'il(s) traverse(nt) une épreuve difficile dans sa vie personnelle.

S'il existe un langage universel qui rapproche les hommes, c'est bien la nourriture. Amenez au bureau des croissants et des pains au chocolat. Faites le tour de vos collègues. Si vous êtes timides : tendez simplement les viennoiseries matinales et souriez. Si un collègue vous demande pourquoi, répondez simplement : « *J'avais envie de vous faire plaisir.* ».

Répétez l'opération de temps en temps et vous verrez l'attitude de vos collègues changer, des sourires naîtront et des coups de pouce professionnels jusque-là inconnus apparaîtront.



5. **9h15 – 9h30** : Mieux gérer votre temps et celui des autres

5.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous implémenterez une gestion des plannings beaucoup plus efficace

- Vous définirez des objectifs clairs, précis et réalisables

- Vous gérerez mieux votre emploi du temps ainsi que ceux de vos collaborateurs si nécessaire

- Vous suivrez en temps réel la vie de l’entreprise

- Vous équilibrerez les tâches face à des montées en charge imprévues

- Vous maitriserez le don d'ubiquité

- Vous respecterez les délais

- Vous vous motiverez, ainsi que vos collègues

- Vous tirerez le meilleur de chacun (*vous-même et les autres*)

- Vous serez chaque jour un peu plus surpris de la synergie positive présente autour de vous

5.2. Citation de Antoine Albalat

Ne rien livrer au hasard, c'est économiser du travail.

5.3. « S’il ne doit en rester qu’un… »

Si vous ne deviez, à la fin de la lecture de ce livre, n’appliquer qu’un seul conseil, ce serait celle-ci.

Le facteur numéro 1 de stress est le manque de temps, la peur de ne pas y arriver, de ne pas respecter les délais.

Que vous soyez un auto-entrepreneur, un chef de projet dans une PME, un employé ou un dirigeant d'une multinationale : vous êtes concerné au plus au point par les conseils qui vont suivre. "*Généralement, le commandement du grand nombre est le même que pour le petit nombre, ce n'est qu'une question d'organisation. Contrôler le grand et le petit nombre n'est qu'une seule et même chose, ce n'est qu'une question de formation et de transmission des signaux.*", Sun Tzu, dans **L'Art de la guerre** (*544–496 avant JC.*).

La gestion du temps est votre capacité à mettre en place des plannings de travail efficients.

Cette efficience s'acquerra grâce à un travail de planification, suivi d'un travail de rapport, le tout conclu par un travail d'analyse.

Grâce aux conseils qui vont suivre, lorsqu'une tâche ne sera pas effectuée, ni vous, ni aucun de vos collaborateurs ne pourra invoquer l'excuse la plus commune du monde du travail : « *Désolé, je n'ai pas eu le temps.* »

Il est impossible de travailler à 100% de ses capacités. Mais un honorable 90% est atteignable.

Cependant, lors des audits, il est plus courant de voir des employés qui oscillent entre 40 et 60%.

Gérer le temps s'apprend. Cet apprentissage passe de plus en plus au travers d'une structure informatique. C'est cette structure que nous allons maintenant intégrer.

L'art de la gestion du temps, c'est aussi et surtout l'art de gérer vos ressources, l'art de tirer le meilleur de vous-même et de chacun, de commuer des forces passives en valeurs ajoutées actives; d'insuffler une émulsion entrepreneuriale positive dans chacune de vos actions et de vos échanges avec vos collaborateurs.

5.4. Le plan de votre journée : se fixer des objectifs et les atteindre

Peter Drucker (*voir annexe 13.6*), en 1954, a théorisé la direction par objectifs (*Management by objectives*) dans son ouvrage « *The Practice of Management* ».

La DPO (*direction par objectifs*) a complètement bouleversé la conception traditionnelle du management de l'époque qui consistait à distribuer des tâches à des subordonnés qui n'avaient aucune vue sur les objectifs à atteindre.

La direction par objectifs a depuis, fait du chemin et elle a trouvé naturellement sa place dans la plupart des

entreprises pour une raison simple : un collaborateur qui sait à quoi il sert, qui perçoit la dimension positive de son travail au sein de l'entreprise, est un collaborateur beaucoup plus motivé.

Si vous désirez en savoir plus sur ce point, je vous renvoie à mon livre dédié au sujet. Voir Amazon : http://www.amazon.fr/gp/product/287496204X/ref=as_li_tf_tl?ie=UTF8&tag=n09b-21&linkCode=as2&camp=1642&creative=6746&creativeASIN=287496204X

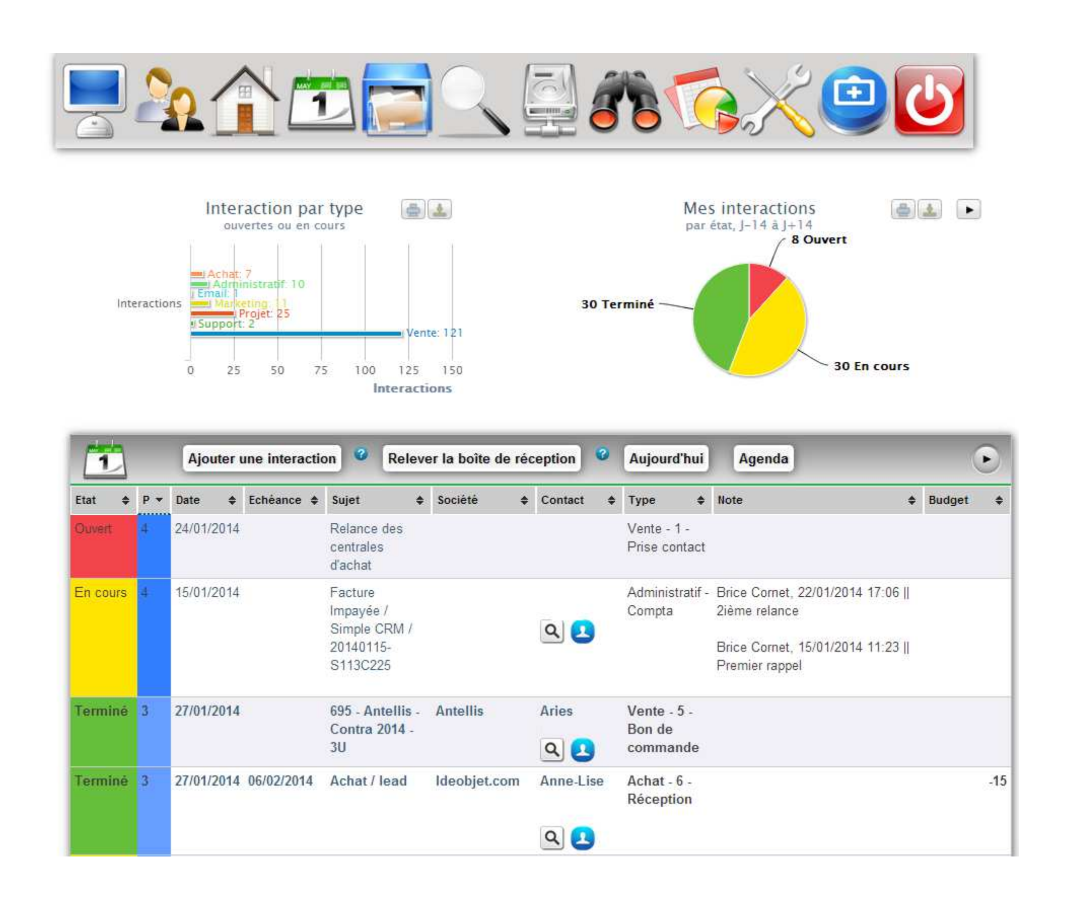
Si la DPO est bien connue du management, elle l'est nettement moins au niveau personnel. En effet, la DPO se doit d'être appliquée également « *en solitaire* », dans votre gestion quotidienne personnelle.

Votre première tâche du matin est donc d'analyser votre charge de travail et de la re-planifier si, par exemple, de nouvelles priorités se sont présentées par e-mail pendant la nuit.

Après l’analyse et l’éventuelle re-planification, vous devez avoir à l’esprit de façon claire, ce que vous devez accomplir lors de cette journée.

Pour ce faire, il est indispensable de posséder un outil qui vous permet de visualiser de façon claire vos objectifs de la journée et de leurs attribuer des priorités.

Les utilisateurs du logiciel Simple CRM connaissent bien cela puisque le Bureau Simple CRM leur fournit une vision claire et précise de leur charge de travail journalière :



5.5. La subdivision du travail

Adam Smith, en 1776, a théorisé la division du travail dans son célèbre ouvrage «*Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*». (*voir annexe 13.7*)

Le célèbre philosophe et économiste s'est aperçu, en observant une fabrique d'épingles, qu'en spécialisant un certain nombre d'ouvriers sur une seule et unique étape de la fabrication, on pouvait produire bien plus d'épingles en une journée qu'avec des ouvriers «*généralistes*» assurant les différents stades de la dite fabrication.

Les gains de production provenaient de trois facteurs :

- la montée en puissance des ouvriers sur la tâche donnée ;
- la suppression des pertes de temps liées aux transitivités des socles de compétence ;
- la mise en place de mécanismes d'automatisation.

L'analyse des actions non abouties et des raisons qui ont amenés à cet échec, lors de la réunion de travail hebdomadaire (*nous y reviendrons en détail dans le point 6*), va permettre d'appliquer la théorie de la division du travail :

- ***la montée en puissance des ouvriers sur la tâche donnée* :** l’analyse des raisons des échecs et la mise en place de solutions afin que ces raisons ne puissent plus ressurgir, assurera une montée en puissance ;
- ***la suppression des pertes de temps liées aux transitivités des socles de compétence* :** l’analyse des raisons des échecs va permettre la mise en place de manuels, voire d’un wiki interne.
- ***la mise en place de mécanisme d’automatisation* :** l’analyse des erreurs, couplées aux idées soumises par vos collaborateurs et à la mise en place de procédures, vont instancier une automatisation des traitements.

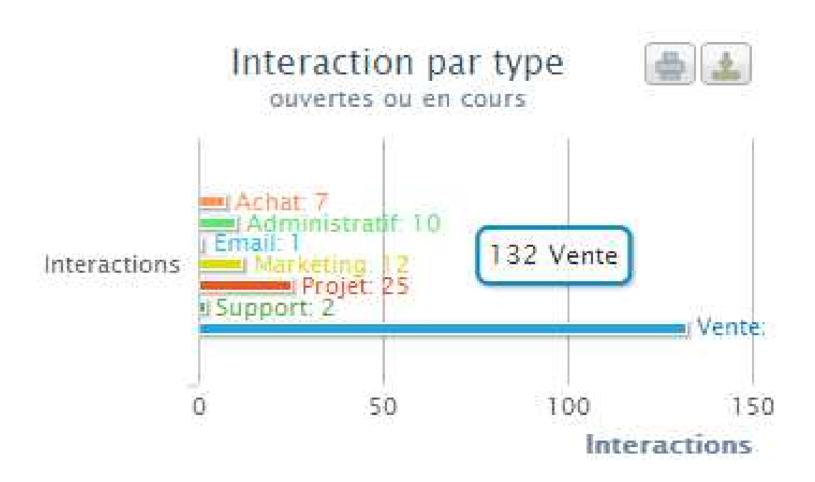
Déjà, entre 427 et 347 avant Jésus-Christ, Platon (*voir annexe 13.8*) attirait l'attention des dirigeants sur l'importance de la spécialisation du travail, dans son ouvrage baptisé *La République*:

« *Mais nous avons défendu au cordonnier d'entreprendre en même temps le métier de laboureur, de tisserand ou de maçon ; nous l'avons réduit à n'être que cordonnier afin que nos travaux de cordonnerie soient bien exécutés ; à chacun des autres artisans, semblablement, nous avons attribué un seul métier, celui pour lequel il est fait par nature, et qu'il doit exercer toute sa vie, étant dispensé des autres, s'il veut*

profiter des occasions et bellement accomplir sa tâche. Mais n'est-il pas de la plus haute importance que le métier de la guerre soit bien pratiqué ? Ou bien est-il si facile qu'un laboureur, un cordonnier, ou n'importe quel autre artisan puisse, en même temps, être guerrier, alors qu'on ne peut devenir bon joueur au trictrac ou aux dés si l'on ne s'applique à ces jeux dès l'enfance, et non à temps perdu ? Suffit-il de prendre un bouclier ou quelque autre des armes et instruments de guerre pour devenir, le jour même, bon antagoniste dans un engagement d'hoplites ou dans quelque autre combat, tandis que les instruments des autres arts, pris en mains, ne feront jamais un artisan ni un athlète, et seront inutiles à celui qui n'en aura point acquis la science et ne s'y sera point suffisamment exercé ? »

Dans votre analyse de charge de travail quotidienne, il est dès lors important de voir si les tâches qui vous sont attribuées ou que vous vous êtes vous-même attribuées cadres bien avec votre socle de compétence.

Dans le logiciel CRM, qui nous sert de média d'apprentissage, Simple CRM, ceci est visible sous forme d'un graphique :



Nous voyons ici clairement que la charge de travail est majoritairement de la vente. Dès lors, pourquoi avoir également des tâches de type SUPPORT et ADMINISTRATIF ? *Est-ce que ceci n'est pas gâcher le potentiel du commercial en utilisant son énergie dans des réalisations qui ne sont pas à la base dans son cercle de compétence ?*

Analysez avec vos collègues la répartition du travail interne et remettez en question si nécessaire la distribution des missions afin que chacun puisse offrir le meilleur de

lui-même, là où il est réellement bon, là où il est réellement heureux d'exceller.

5.1. Vert – Jaune – Rouge

L'être humain est d'une complexité incroyable.

Pourtant, il y des éléments pour lesquels l'homme est d'une grande simplicité :

Vert ? Je peux passer à autre chose : bien !

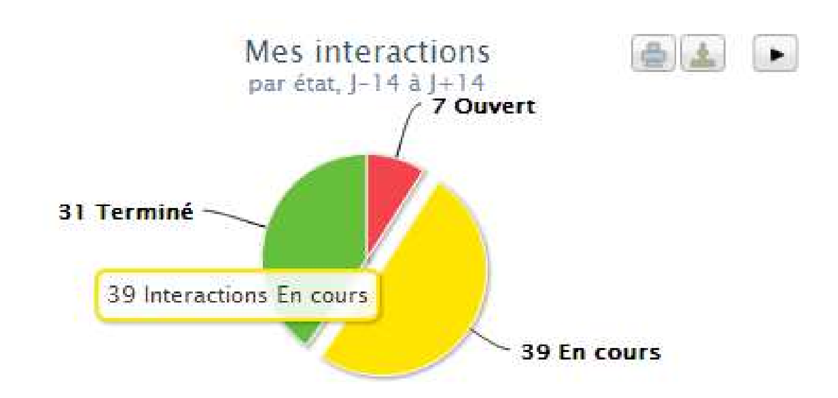
Rouge ? A l'arrêt : pas bien !

Jaune ? Je vais vers la lumière : ce sera bientôt fini…

Peut-être avez-vous déjà réalisé une liste de tâches à réaliser sur papier. *Vous souvenez-vous du petit bonheur offert par le fait de pouvoir barrer ce qui fut réalisé ? Ce sentiment de satisfaction du défi relevé ?*

Il est très bénéfique d'instancier la même dynamique positive dans votre charge de travail quotidienne.

Le logiciel CRM en ligne Simple CRM permet cela :



Tous les jours, vous devrez achever les tâches qui vous sont assignées.

Lorsqu'une tâche sera commencée, vous passerez l'état en « *En cours* ». Lorsque la tâche sera finie, vous sélectionnerez l'état « *Terminé* ».

Vous allez être agréablement surpris de constater que rapidement, vous et vos collègues mettrez un point d'honneur à être « *tout verts* **», en fin de journée.**

5.2. Distinguer Rendez-vous de Tâche

Dans la gestion du temps, il existe deux grandes familles : les évènements planifiés et les évènements non planifiés.

Si vous n'êtes pas capable de distinguer quel type d'Interaction (= *charge de travail*) est planifié ou non, vous ne serez pas à même de bien gérer votre temps. Il est donc essentiel de revoir ces deux notions de théorie.

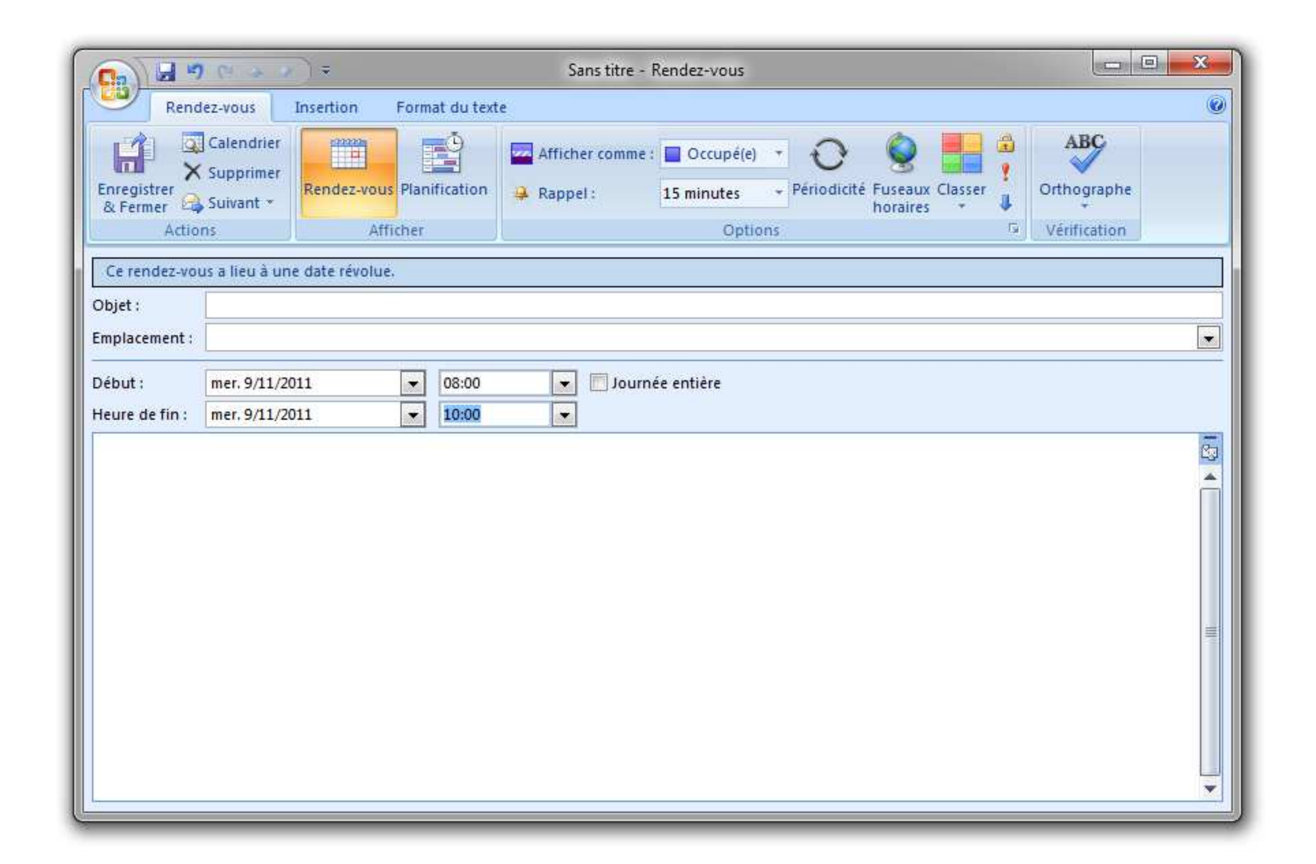
5.2.1. Qu'est-ce qu'un évènement planifié ?

Un évènement planifié est une action qui se déroulera :

- à une date précise ;
- qui commencera à une heure précise ;
- qui finira à une heure précise (*donc qui possède une durée précise*).

Il peut s'agir d'un rendez-vous, d'une réunion, d'un appel téléphonique.

On en retrouve les caractéristiques dans le calendrier de la suite Microsoft Office Outlook sous l'appellation « *Rendez-vous* »:



Il s'agit donc d'un évènement isolé dont le début n'est pas interdépendant d'un élément variable.

5.2.1. Qu'est-ce qu'un évènement non-planifié ?

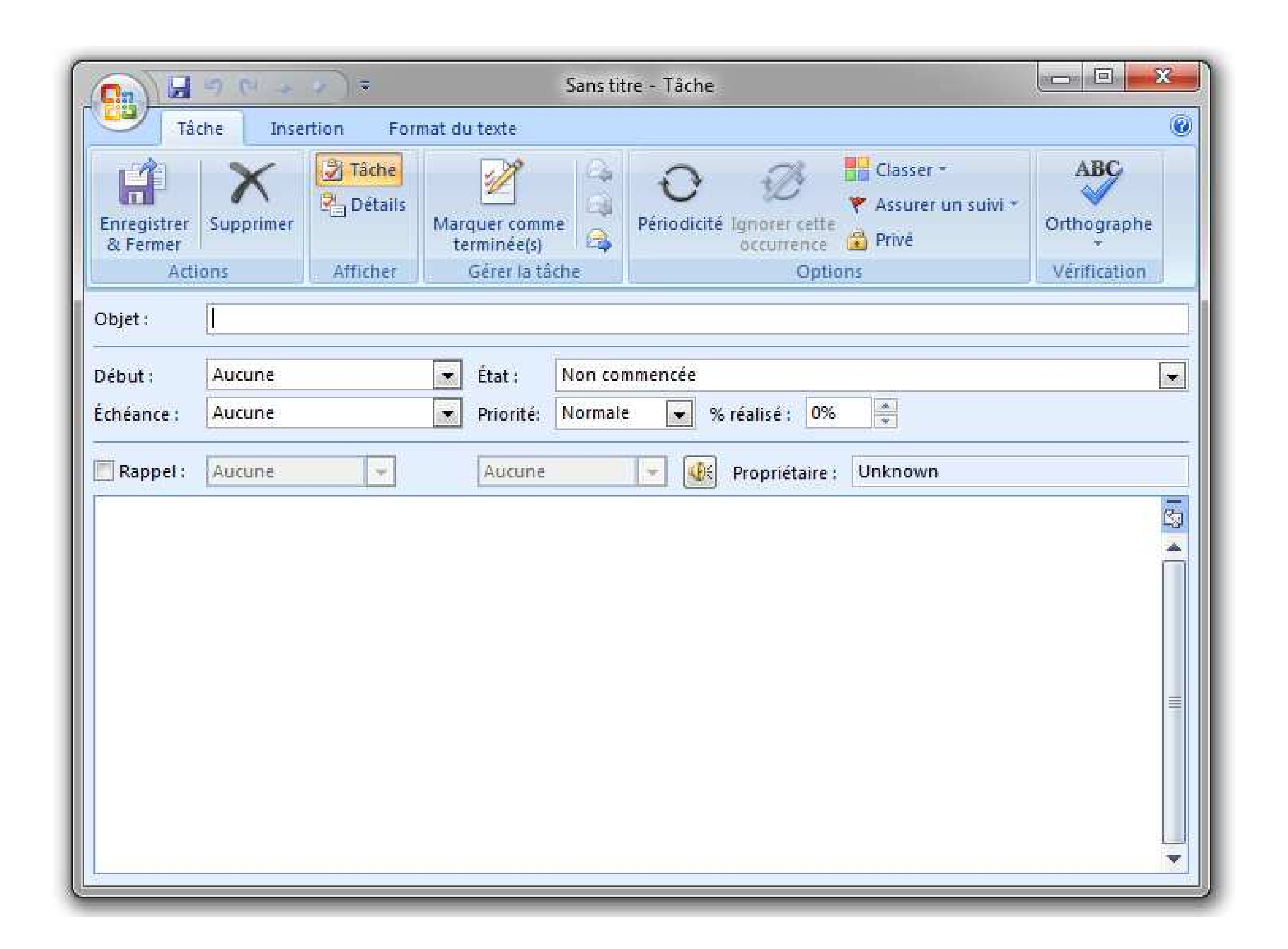
Un évènement non-planifié est une action qui se déroulera :

- à une date non fixée ;
- dont on a une idée approximative de la durée.

Il peut également s'agir d'un évènement qui va surgir de manière imprévue et qu'il va falloir traiter.

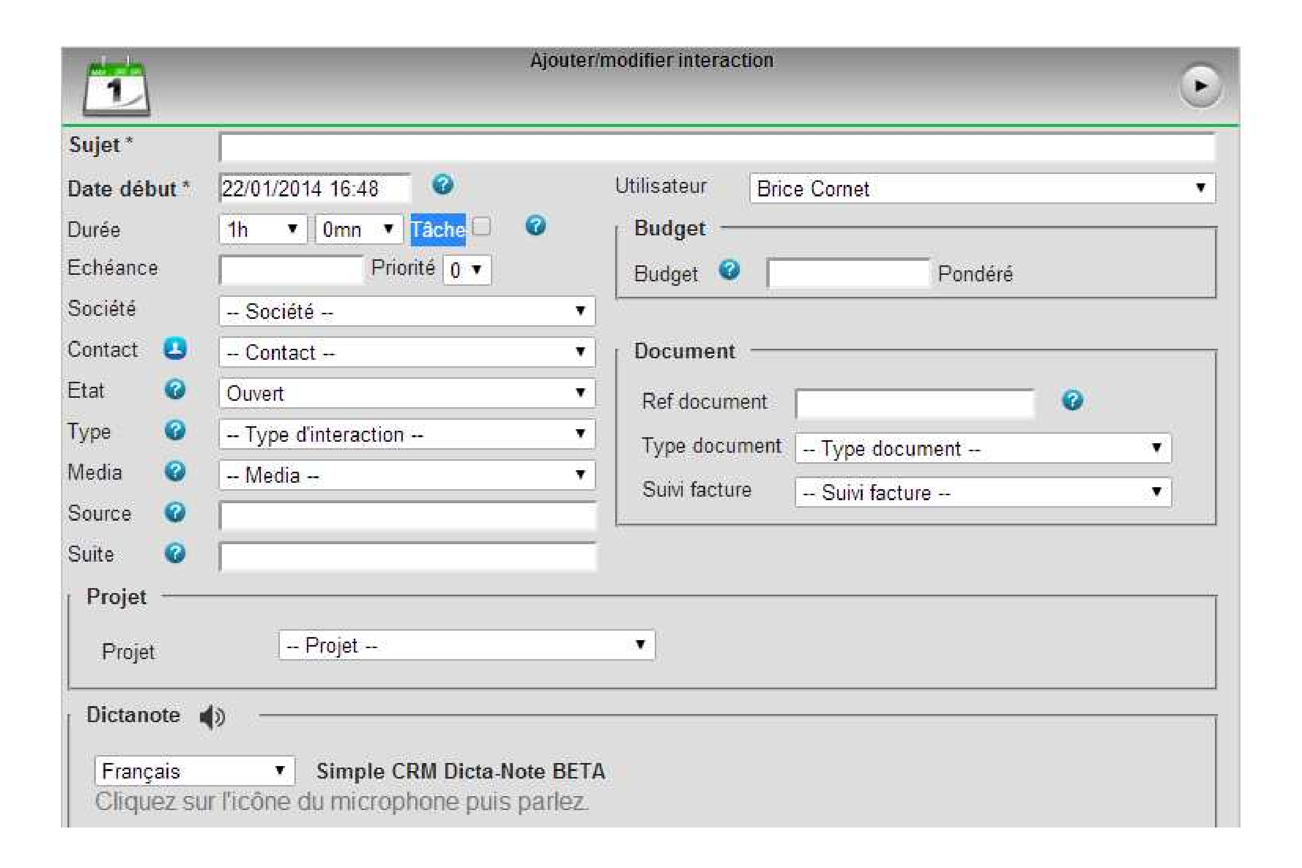
Cette tâche va souvent durer dans le temps. Il peut s'agir de la réparation d'une voiture dont on attend la pièce, d'une demande de devis qu'un client va faire par téléphone, d'une demande de support à la hotline, etc.

On en retrouve les caractéristiques dans le calendrier de la suite Microsoft Office Outlook sous l'appellation « *Tâche* » :



Il s'agit donc d'un évènement interdépendant d'un ou plusieurs autres éléments.

Ces deux notions sont bien entendu présentes dans le logiciel CRM, *Simple CRM* :



5.2.2. Règle de gestion « planifié »

Un employé travaille en théorie 7h36 par jour.

Vous pourriez donc lui assigner pour 7h36 minutes d'évènements planifiés, en tenant compte des temps de déplacement.

Sauf que cela ne marche pas.

Pour une personne n'effectuant en théorie que des tâches planifiées, par exemple un commercial (*rendez-vous*, *rédaction devis*, *téléphoner pour expliquer le devis*), vous ne devez pas lui attribuer plus de 5h d'évènements planifiés par jour, si vous voulez que tout soit fait.

5.2.3. Règle de gestion « non-planifié »

Pour une personne occupée un poste de type « *non-planifié* », par exemple un technicien qui doit effectuer des réparations et effectuer du support, vous ne pouvez mettre dans son planning journalier plus de trois heures de tâches.

Il s'agit ici d'une règle générale. Evidemment, tout ceci doit être adapté sur base de votre expérience et de votre culture d'entreprise, surtout que la plupart du temps, dans les TPE/PME, il s'agit pour toute personne d'un mélange de planifiés et de non planifiés.

Ce que je conseillais au début lorsque je coachais une entreprise, c'était de planifier 5h de durée de travail par jour.

Ensuite, à la fin de la semaine, nous tirions les conclusions de cette tentative et nous ajustions le tir pour la semaine d'après.

<>

LA REGLE D'OR : MOINS SAISIR D'INFORMATIONS POUR MIEUX MAITRISER L'INFORMATION

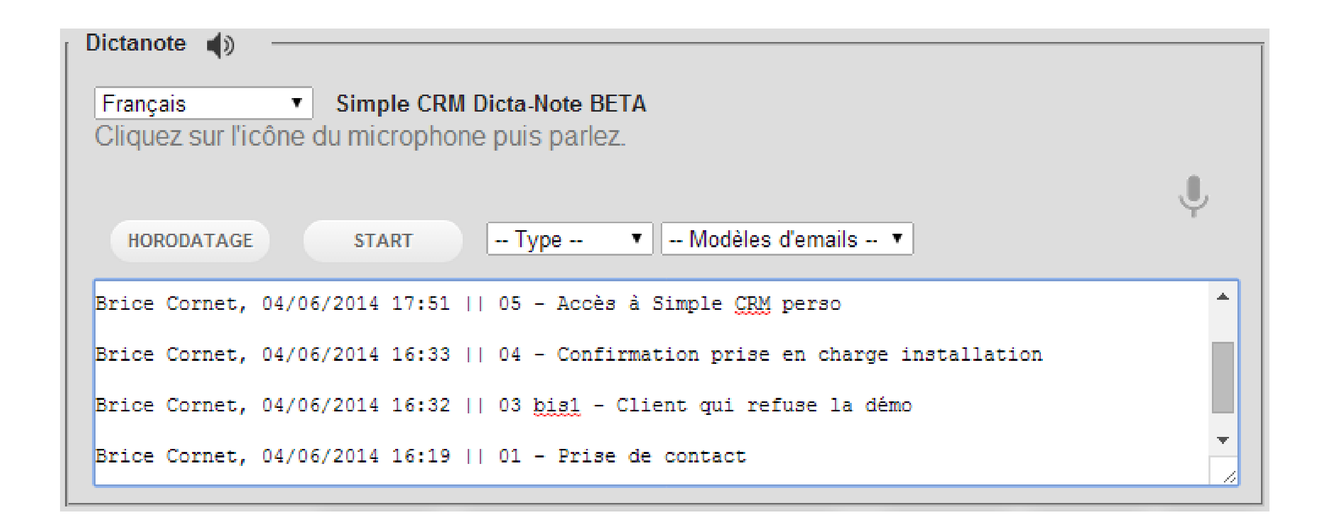
Certaines personnes pensent que quand ils entrent en contact avec une personne, ils doivent créer une Interaction dans leur calendrier, puis en créer une autre s'ils doivent la joindre par téléphone dans 2 jours, puis en créer encore une autre pour planifier la rédaction du devis, etc.

Il n'y a rien de plus faux.

Si votre relation, par exemple commerciale, se constitue de 20 échanges successifs, cela nécessiterait 20 Interactions dans un calendrier. Au final, vous obtenez un calendrier surchargé, illisible et visionner clairement l'historique relationnel devient lourd, compliqué, voire infaisable.

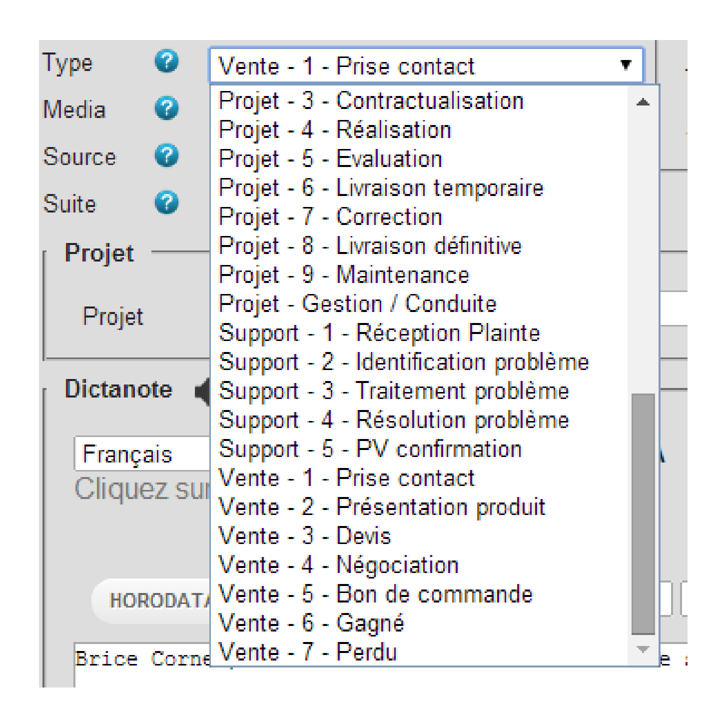
Dans le logiciel Simple CRM, la gestion des relations est facile et efficace car elle évolue.

Examinons le champ mémo d'une Interaction de vente :

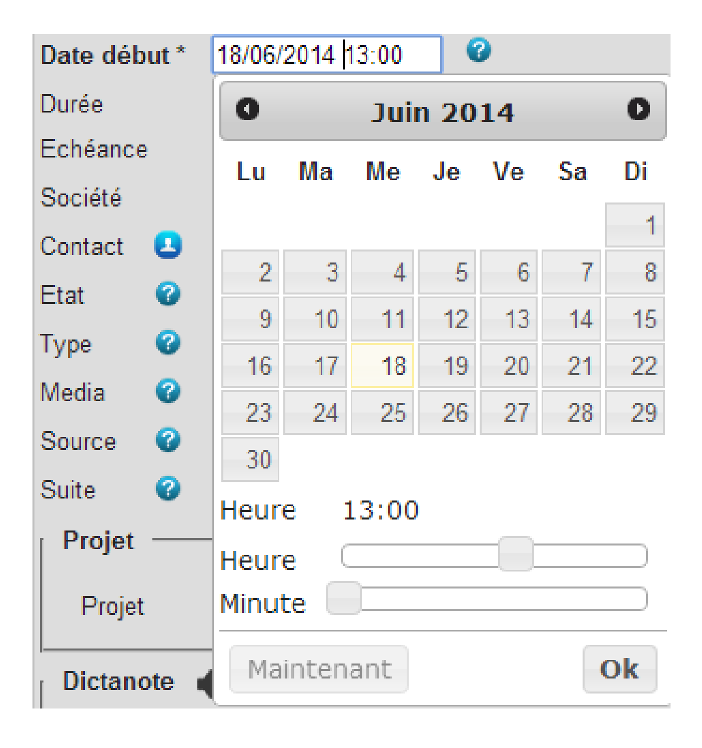


Grâce au bouton *HORODATAGE*, nous saisissons des informations à chaque échange avec le client.

Au fur et à mesure, nous faisons évoluer le *TYPE* d'Interaction, ce qui nous permet de comprendre rapidement à quel niveau de la discussion nous en sommes.



Enfin, si vous devez effectuer à la date X une Interaction, ou à la date Y, il vous suffit de changer la date.



L’Interaction apparaitra ainsi dans votre calendrier à la bonne date, votre mobile sonnera pour vous le rappeler (*le logiciel CRM Simple CRM se synchronise en effet avec les calendriers des mobiles iPhone, Android et BlackBerry*) et via le champ *MEMO*, vous visualiserez en un clin d’œil l’historique relationnel, propre à cette opportunité d’affaire.

<>

"*Vous tiendrez vos troupes toujours alertes, toujours en mouvement et dans l'occupation, pour empêcher qu'elles ne se laissent amollir par un honteux repos.", *Sun Tzu **- L'Art de la guerre** (*544 – 496 avant JC.*)





6. **9h30 – 10h30** : La réunion du lundi

6.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez mieux gérer votre charge de travail
- Vous allez mieux travailler en groupe
- Vous allez muer les erreurs en victoire
- Vous allez améliorer la qualité de votre travail

6.2. Citation de Alexander Graham Bell

Lorsqu'une porte se ferme, il y en a une qui s'ouvre. Malheureusement, nous perdons tellement de temps à contempler la porte fermée, que nous ne voyons pas celle qui vient de s'ouvrir.

6.3. Une réunion réellement efficace

Chaque lundi matin aura lieu la réunion de planification de la semaine.

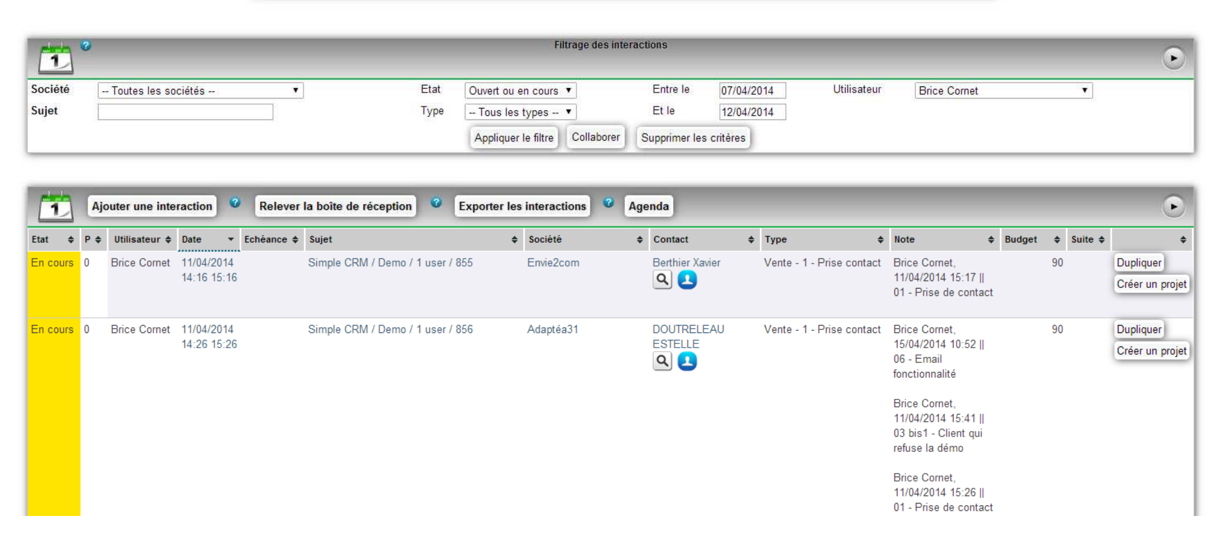
Cette réunion, c’est un peu comme votre débriefing matinal personnel expliqué dans le point 5.4, mais à l’échelle de la semaine et à l’échelle de l’entreprise ou de votre département.

Pourquoi le lundi matin et pas le vendredi fin d’après-midi ? Tout simplement parce que le vendredi après-midi, l’esprit est déjà en week-end. De plus, après deux jours de repos, l’esprit et plus frais et chacun a pris du recul par rapport aux soucis rencontrés pendant la semaine.

Enfin, c’est une excellente occasion de bien commencer la semaine : croissants, petits pains au chocolat, jus de fruit dopé en vitamine C (*on diminue ainsi le risque de grippe*) et aussi, mais surtout un vrai bon café italien !

Toute la réunion va se dérouler autour de l’analyse de la gestion du temps. A des fins didactiques pratiques, nous utiliserons ici, comme à notre habitude, le logiciel Simple CRM. Il suffit d’aller dans Interaction, puis de sélectionner la personne concernée, ainsi que le lapse de temps visé.





Cette réunion du lundi, c’est « *l’instant confession* ». Chaque collaborateur va passer en revue les tâches qu’il devait réaliser la semaine précédente. Il va expliquer pourquoi les Interactions à réaliser sont vertes (*terminées*), rouges (*pas encore commencée*) et jaunes (*toujours en cours de réalisation*).

Il est aussi important d’analyser les échecs que les réussites, car les réussites sont des exemples positifs qui pourraient être reproduits et appliqués à des collègues. Il est donc essentiel de définir pourquoi un travail a été conclu de façon positive afin d’éventuellement définir de nouvelles procédures de travail qui pourraient aider toute l’entreprise à mieux fonctionner

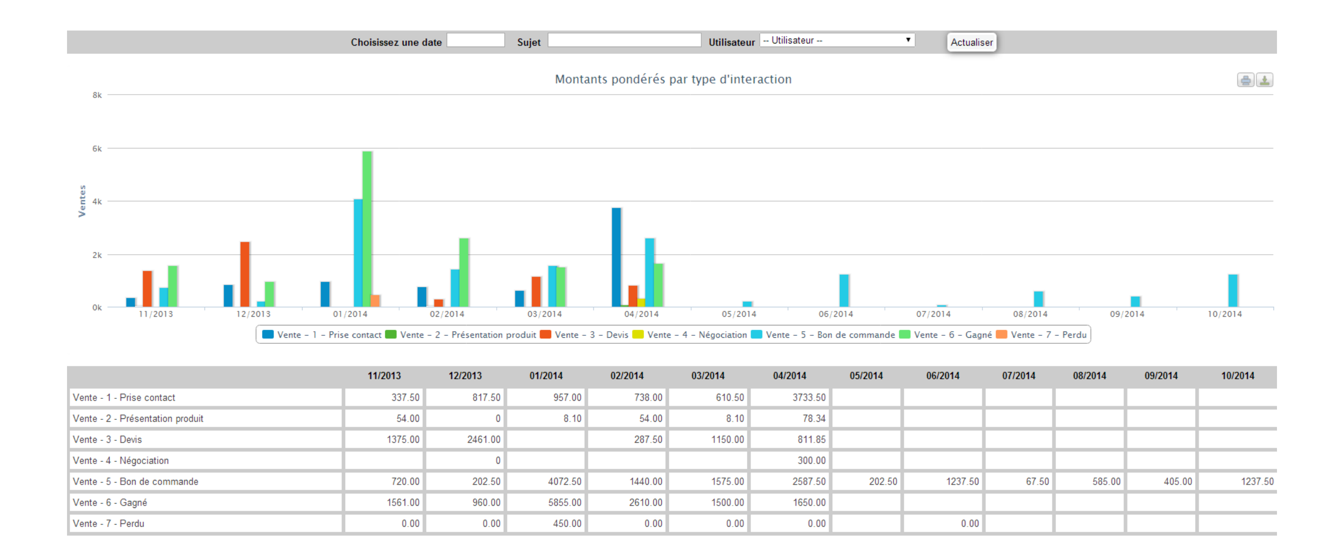
(*nous y reviendrons en détail dans le point 10.3 relatif au manuel des procédures*).

Lorsqu'une Interaction n'a pas été finie à la date prévue, attention à ne tombez pas dans le piège du « *Je n'ai pas eu le temps.* ».

Ne pas avoir le temps est une conséquence, ce n'est pas la raison. Il faut trouver la véritable raison et la formuler d'une manière synthétique.

Les commerciaux purs et durs préfèreront travailler sur base des rapports de vente présents dans Simple CRM, via le Lanceur d'applications (*menu présent via un petit bouton tout en haut à gauche*).

Ils pourront en effet visualiser les ventes Gagnées et Perdues sur base d'une semaine, un mois, un trimestre, une semaine ou une année et effectuer des comparatifs de performance sur des périodes allant jusque 4 ans.



	11/2013	12/2013	01/2014	02/2014	03/2014	04/2014	05/2014	06/2014	07/2014	08/2014	09/2014	10/2014
Vente - 1 - Prise contact	337.50	817.50	957.00	738.00	610.50	3733.50						
Vente - 2 - Présentation produit	54.00	0	8.10	54.00	8.10	78.34						
Vente - 3 - Devis	1375.00	2461.00		287.50	1150.00	811.85						
Vente - 4 - Négociation		0				300.00						
Vente - 5 - Bon de commande	720.00	202.50	4072.50	1440.00	1575.00	2587.50	202.50	1237.50	67.50	585.00	405.00	1237.50
Vente - 6 - Gagné	1561.00	960.00	5855.00	2610.00	1500.00	1650.00						
Vente - 7 - Perdu	0.00	0.00	450.00	0.00	0.00	0.00		0.00				

Appliquez-vous à maintenir une atmosphère constructive et positive: chacun est là pour avancer et aider ses collègues à aller de l'avant. C'est ensemble que des solutions seront trouvées, ensemble que l'on va construire une entreprise plus efficace où il est agréable de travailler.

Les facteurs positifs et négatifs, les idées dégagées et les bonnes pratiques, devront être stockés dans un procès-verbal de réunion, lui-même accessible à tous les membres de l’équipe, afin que chacun puisse se replonger dans cette bible de la vie de l’entreprise. Pour cela, je vous conseille tout simplement de créer un Projet dans Simple CRM et d’y stocker chaque rapport de réunion. De manière pratique, une réunion = une Interaction dans lequel vous stockerez le

procès-verbal. Une bonne pratique est également d'annoter dans le champ mémo les valeurs ajoutées qui auront été dégagées pendant la réunion. Le Projet offrira ainsi une vue synthétique et extrêmement claire des résultats positifs nés de ces échanges.

Cela vous semble un peu confus ? Et bien contactez vos collègues immédiatement et organisez une réunion pour lundi prochain ! La valeur ajoutée des échanges parlera d'elle-même.



7. **10h30 – 12h00** : Réunion de gestion de Projet et travail collaboratif

7.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vos réunions de Projet seront plus efficaces
- Vous saurez mieux gérer les autres et mieux vous gérer vous-même
- Vous aurez une meilleure gestion préventive des risques
- Votre travail en équipe sera réellement collaboratif
- Vous améliorez votre communication avec vos collègues
- Vous saurez désarmer des conflits
- Vous travaillerez moins et mieux

7.2. Citation de Goethe

Traitez les gens comme s'ils étaient ce qu'ils pourraient être et vous les aiderez à devenir ce qu'ils sont capables d'être.

7.3. Qu’est-ce que le travail collaboratif ?

Vers la fin du XIXe siècle, Frederick Taylor (*voir annexe 13.4*) proposa le concept d'organisation scientifique du travail tendant vers un "***one best way***" (*un meilleur chemin*). Ce fut le début de la théorisation du management (*ou conduite*) d'entreprise. Il ne faut pas voir cela comme les premiers jalons du management théorique moderne; Taylor se limitait dans son approche à une conduite de la décomposition des taches des centres opérateurs Cette première conceptualisation reposait en effet sur la division du travail en gestes élémentaires chronométrés et organisés rationnellement pour former une chaîne de production. Taylor désirait appliquer les principes généraux d'amélioration de la productivité par la division du travail à l'entreprise qu'Adam Smith (*voir annexe 13.7*) avait soulignés auparavant, en puisant lui-même dans l'analyse de Platon (*voir annexe 13.8*).

Cette théorisation a évolué jusqu'à définir trois types de management:

- le **management stratégique -** conduite stratégique d'une organisation permettant de maintenir sa place sur le ou les marchés cibles tout en tendant vers un résultat de croissance positive via une politique de développement;
- le **management opérationnel -** organisation des processus nécessaires au maintien et au développement de l'entreprise;
- le **contrôle de gestion -** contrôle interne sur les différents niveaux opérationnel de l'entreprise.

Ces trois managements vont s'appuyer sur le *Roue de Deming*, autrement connue sous l'acronyme **PODC**: « ***Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler*** » afin de gérer au mieux les cinq fonctions classiques présentes dans toutes les entreprises:

- **Technique** : produire, transformer et fabriquer;
- **Commerciale** : achat, vente et échange;
- **Financière** : rechercher et utiliser de façon optimale les capitaux;
- **Sécurité** : protection des personnes et des biens;
- **Comptable** : calcul de paie et des statistiques (*recensement des actifs et du patrimoine*).

Ce travail, vous le faites et en plus vous le faite bien.

Cependant, ce travail pourrait être mieux fait, car s’il existe une vérité établie, c’est que tout processus est améliorable.

Cette amélioration, passe pas la structuration des données, structuration réalisée à travers l'utilisation d'un outil informatique permettant de partager des données avec des collègues (*dans notre cas, à travers Simple CRM*).

Dominique Fazilleau, de l'Académie de Créteil (*France*), a défini, en 2007, le travail collaboratif comme suit: *« C'est un travail réalisé en commun par plusieurs personnes aboutissant à une œuvre commune (travail en groupe ou en équipe). Il suppose que les personnes* ***interagissent*** *pour accomplir* ***l'objectif fixé****, chacun selon ses compétences et le rôle qu'il joue dans la dynamique de groupe. Selon ce qui précède, les outils de travail collaboratif sont des outils qui doivent permettre le fonctionnement d'un groupe de travail. Ils supposent des éléments techniques (matériels, réseaux et logiciels de gestions de ces réseaux), des éléments d'organisation (services de communication et d'information) et des compétences de la part des acteurs humains. Souvent présentés comme des plates-formes, ils offrent ce qu'on appelle des services qui peuvent comprendre : un* ***calendrier,***

un ***carnet d’adresse****,* ***des documents (ressources organisées),*** *une messagerie,* ***un gestionnaire de tâches,*** *etc. »*

En définitive, ce qu’une solution comme le logiciel CRM, *Simple CRM*, vous propose, c’est d’atteindre le Saint Graal de la gestion : l’équilibre et le respect du triptyque « **objectifs-coûts-délais** », grâce à une vision à 360° de tous les arcanes de l’entreprise, via le **PODC**: « ***Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler*** ».

Le travail est naturellement collectif et collaboratif, c'est-à-dire qu'il fait interagir plusieurs acteurs pour la réalisation de tâches qui visent à atteindre un but commun.

La question fondamentale dans toute entreprise, c’est comment partager de façon intelligente, comment communiquer avec ses collègues, comment faire de chacune de nos Interactions des réussites.

Les réponses à ces questions, se trouvent dans votre maitrise de la Gestion de Projet.

7.4. La Gestion de Projet en pratique

Depuis le début de livre, vous faites de la Gestion de Projet.

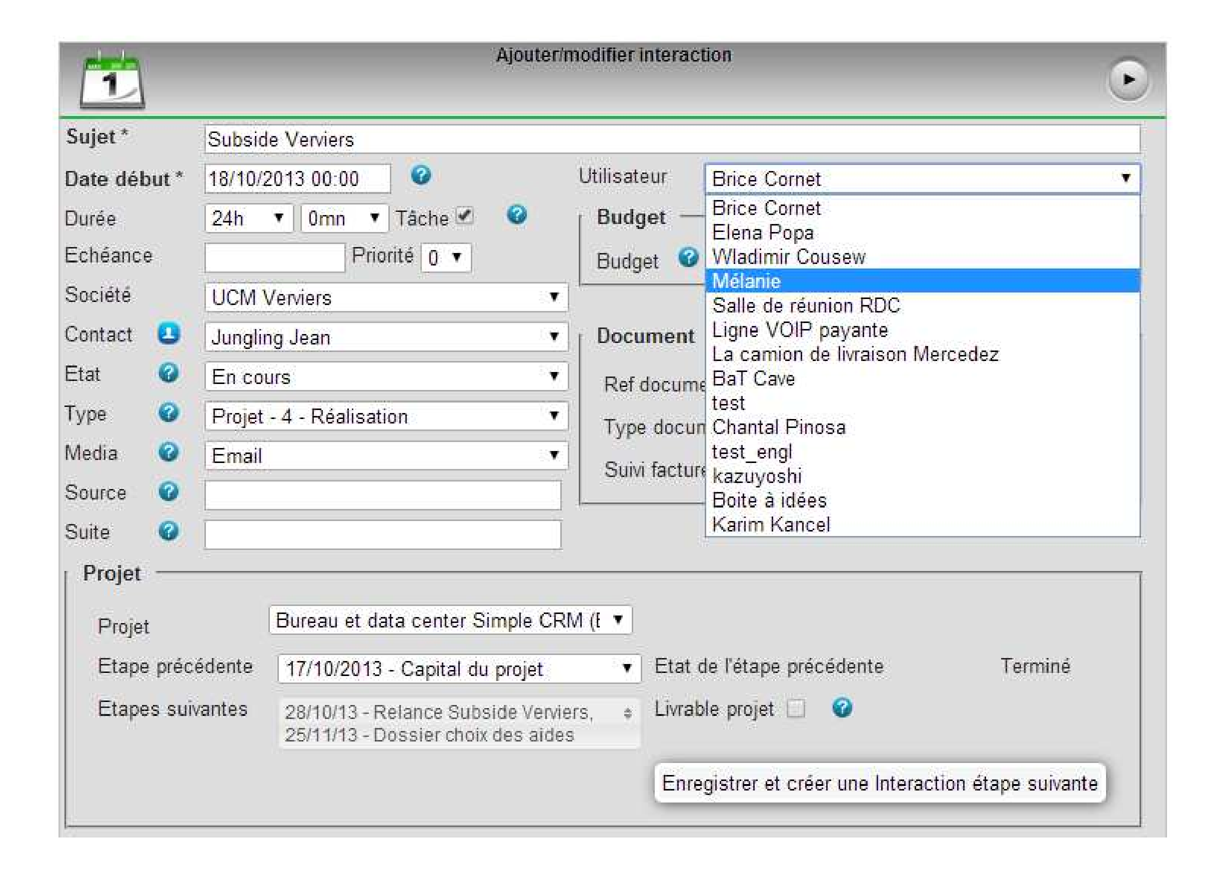
Rappelez-vous : chaque matin vous consolider votre planning de travail et à la réunion du lundi, vous faites de même, mais en équipe.

« ***Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler*** » est dès lors un mantra quotidien que vous maitrisez à la perfection.

Nous allons dès lors approfondir le sujet.

PLANIFIER : correspond à la création d'un Projet, Projet dans lequel vous planifiez donc des Interactions à réaliser.

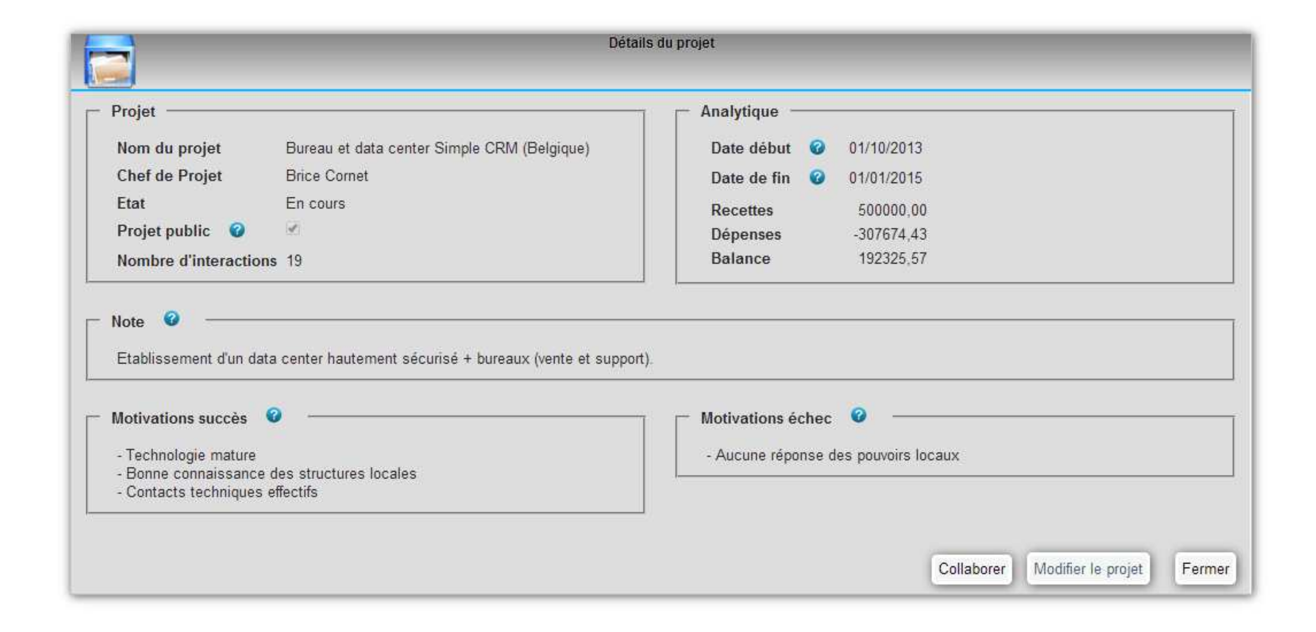
ORGANISER : correspond à la répartition de la charge de travail entre les différents collaborateurs sur base de leur socle de compétence.



DIRIGER : chaque Projet a un but simple qui est d’être fini dans les temps en respectant les équilibres budgétaires.

La méthodologie à appliquer à la gestion des Projets est à peu près la même que celle appliquée à l’organisation et à l’animation de la réunion du lundi ; il faut analyser, critiquer, re-planifier et optimiser.

Examinons la structure d’un Projet dans Simple CRM :



Immédiatement, nous visualisons l'état de santé financier, ainsi que les facteurs de succès et d'échec.

Etes-vous capables actuellement d'avoir une vision synthétique et précise de ce type sur vos Projets ? **Si ce n'est pas le cas, attention danger !** Vous naviguez à l'aveugle, dans un brouillard épais, au risque de percuter un iceberg.

Analysons plus en détail les champs :

- Nom du projet : Définissez un nom précis, par exemple « *Client / Année / Nom du produit ou service* »
- Chef de Projet : le responsable du Projet interne

- Etat : Ouvert, en Cours ou Terminé

- Nombre d'interactions : un Projet défini en trop ou trop peu d’étapes révèle une mauvaise gestion

- Date début : date de début théorique du Projet

- Date de fin : date de fin théorique = le but à atteindre

- Recettes : est soit un budget comptable administratif personnifié au travers d’une Interaction liée à ce Projet, soit le montant de la Vente liée à ce Projet, qui est en est *de facto* la source

- Dépenses : l’ensemble des Achats liés au Projet, ainsi que le temps passé à travailler (*possibilité de chronométrer son temps de travail et sur base du coût horaire spécifique à chaque employé, de visualiser l’impact financier du temps de travail*)

- Balance : savoir si vous êtes en bénéfice ou malheureusement en perte

- Note : la définition du Projet. Soyez large : dans le cadre de la gestion d’un projet de téléprospection, vous pourriez placer dans ce champ mémo le script d’appel

- Motivations succès : les éléments qui ont bien fonctionnés dans le Projet (*on y copiera donc les conclusions des réunions intermédiaires*)

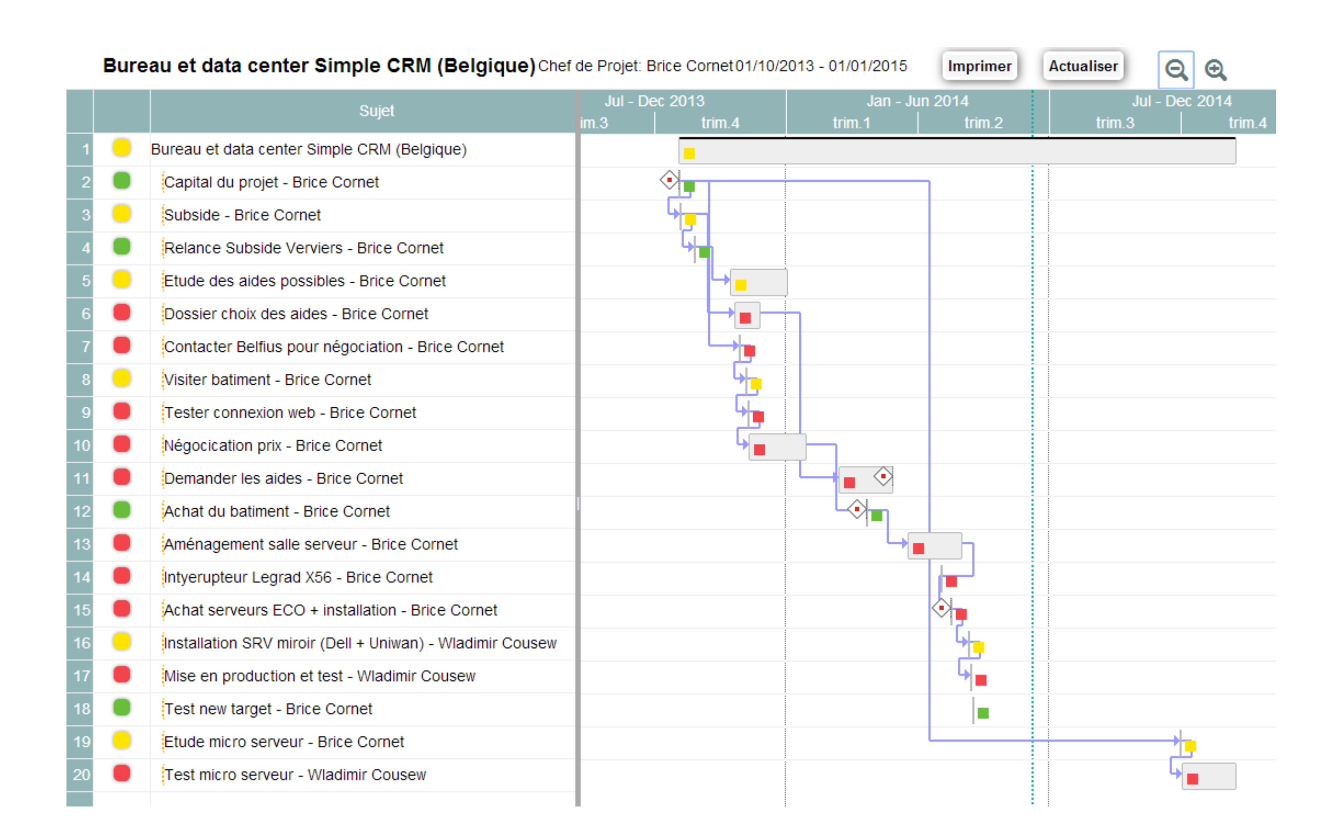
- Motivations échec : les éléments qui n’ont pas bien fonctionnés dans le Projet (*on y copiera donc les conclusions des réunions intermédiaires*). On y saisira aussi les causes de retard externe. Exemple : un fournisseur en rupture de stock.

Le logiciel Simple CRM offre ensuite une vue sur la liste des intervenants internes et externes de ce Projet, puis la liste des Interactions à réaliser.



Etat	P	Utilisateur	Date Interaction	Sujet	Société	Contact	Type	Note	Budget	Suite
Ouvert	0	Wladimir Cousew	01/10/2014 08/11/2014	Test micro serveur			Achat - 2 - Etude produit			
En cours	0	Brice Cornet	30/09/2014 01/10/2014	Etude micro serveur			Projet - 2 - Cahier des charges	Brice Cornet, 28/10/2013 13:06 || a travaillé 9 s	-0,07	
Terminé	0	Brice Cornet	09/05/2014 10/05/2014	Test new target	Alula Software SARL	Cousew Wladimir	Projet - 5 - Evaluation			
Ouvert	5	Wladimir Cousew	07/05/2014 08/05/2014	Mise en production et test			Projet - 6 - Livraison temporaire			
En cours	5	Wladimir Cousew	06/05/2014 07/05/2014	Installation SRV miroir (Dell + Uniwan)			Projet - 4 - Réalisation		-700,25	
Ouvert	5	Brice Cornet	24/04/2014 25/04/2014	Achat serveurs ECO + installation			Projet - 4 - Réalisation		-1000	

Il est à noter que cette liste est également visible sous forme d’un diagramme de Gantt.



A quoi sert ce diagramme de Gantt ? Tout simplement à mieux gérer votre travail !

Gérer des Projets cela veut dire gérer le temps et les risques de retard, gérer les budgets et leur équilibre.

La gestion via Gantt va vous aider à mieux anticiper les problèmes avant qu'ils ne surviennent.

En effet, en cas de retard dans l'une des étapes de réalisation d'une étape d'un Projet, Simple CRM va re-planifier pour vous l'ensemble des sous étapes, grâce au diagramme de Gantt. Vous aurez ainsi une totale maîtrise de vos plannings, même en cas de soucis, car vous connaitrez l'impact réel de ces soucis et serez de ce fait capable de prendre les bonnes décisions.

CONTROLER : cette étape s'articule sur deux fronts. Le premier est le contrôle constant du respect des plannings et le deuxième est le contrôle de la qualité des livrables qui est inhérent aux processus internes de votre entreprise.

7.5. La gestion des conflits

Cela arrive malheureusement parfois ; une réunion de Projet peut aboutir à un conflit.

« Le conflit est normal, inhérent au travail en équipe. L’important n’est donc pas de chercher à l’éviter à tout prix, mais de savoir le transformer en une discussion constructive, génératrice de solutions et non dommageable pour les relations interpersonnelles de l’entreprise.

Distinguer conflit et désaccord

Sachez discerner en premier lieu si vous êtes en face d'un conflit ou d'un simple désaccord. Dans le second cas, il n'est pas forcément nécessaire de chercher à le solutionner. En revanche, un désaccord peut se transformer en conflit si l'émotionnel est trop sollicité. Calmez alors le jeu, et rationalisez les propos de chacun.

Comprendre les comportements de chaque protagoniste

1. Identifier l'origine du conflit *Chacun réagit de manière différente. L'introverti aura besoin d'un temps de réflexion tandis que l'extraverti sera au contraire très spontané dans ses réactions. L'un peut aussi être plus intuitif dans sa perception des choses, l'autre plus rationnel… la simple différence de personnalité peut être une source de conflit majeure, qu'il faut savoir décrypter à temps. Le premier travail à faire est donc de reconnaître ces différences de comportement, puis d'apprendre à accepter cette différence.*

2. Gérer les comportements *Un individu en colère sera très difficile à calmer « à chaud ». Préférez alors reporter la réunion d'un quart d'heure, proposez une pause café, etc.. pour lui laisser le temps de se calmer. Une autre solution est d'ignorer ses paroles et ses actes, en restant concentré sur le sujet de la réunion. Au bout d'un moment, votre interlocuteur se calmera de lui-même, voyant que son agressivité ne donne aucun résultat.*

Pratiquer l'empathie

1. Écouter plus qu'argumenter *Face à une ou plusieurs personnes en colère, usez de tous vos talents d'écoute. Même si vous êtes tenté d'enfoncer le clou en confirmant vos positions, soyez ouvert à la discussion. Donnez-leur également des preuves que vous les avez bien entendues. Acquiescez aux remarques que vous jugez pertinentes.*

2. Équilibrer la discussion *Une fois vos interlocuteurs plus calmes, affirmez vos positions en les étayant de bonnes raisons rationnelles. S'il n'y a pas de discussion possible, tentez de faire intervenir une tierce personne dans le débat, ou envisagez un compromis. Votre réaction doit en fait être adaptée à l'importance de l'enjeu. »* (Source: http://cours-gratuits.toutapprendre.com/?cours=comment-gerer-un-conflit-lors-d-une-discussion)

Gardez à l'esprit que la seule argumentation valable pour désamorcer un conflit est la mise en perspective des faits et la totale compréhension de ceux-ci par les différents protagonistes impliqués (*tout en gardant également à l'esprit*

que tant que l'émotion ne sera pas retombée, il sera difficile, voire impossible d'atteindre ce résultat).

Là aussi, l'utilisation de Simple CRM dans le cadre de la gestion de Projet sera un atout. **Voyez, votre logiciel CRM en ligne, comme un journal de bord.** Vous y avez en effet annoté les buts, les contraintes, les livrables, les succès, les échecs et les solutions construites en commun.

Pour apaiser les esprits et les rendre plus perméables à un argumentaire logique et saint, mettez tout d'abord en avant les réussites du passé : l'exemple d'un souci solutionné en équipe, grâce aux échanges, au respect des idées des autres et à une volonté commune d'aller de l'avant.

Comprendre le passé, c'est comprendre le présent et construire l'avenir ; après la revue des réussites passées, pointez la réussite future qui attend les protagonistes, une fois ce conflit dépassé.

Enfin, pointez dans Simple CRM les différentes étapes de travail en cours, analysez ce qui coince réellement, et amenez vos collègues à calmement proposer des solutions afin de résoudre, de façon définitive, la source de cette tension.

7.6. Google Drive et Microsoft Office online / 365

Les avantages de l'utilisation d'une suite bureautique en ligne ont été abordés, en long et en large dans mon livre papier, sorti en 2012, et consacré à l'e-management.

Sécurisation des données, travail collaboratif effectif, édition par plusieurs collègues du même document, en même temps, etc. Pour en savoir plus, je vous renvoie à la lecture du livre : « *Mieux gérer votre entreprise grâce à la mise en place d'outils e-management* ».

Il est à signaler que dans le logiciel Simple CRM, vous pouvez lier ces documents virtuels directement dans les Interactions, Projets, fiches de Contacts et de Sociétés. Ainsi, en un clic, Simple CRM ouvrira le document soit dans Google Drive, soit

dans Microsoft Office Online/365 ; facilitent ainsi encore un peu plus votre organisation quotidienne.



8. **12h00 – 13h00** : Faites une réelle pause, rechargez vos batteries

8.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez vous faire plaisir
- Vous allez faire du bien à votre corps
- Vous allez vous reposer
- Vous allez recharger vos batteries

8.2. Citation de Samuel Blumenfeld

Le recul permet toujours de mieux apprécier les choses, et de redonner à certains évènements la place qu'ils méritent.

8.3. Exercices de respiration

Allez chercher le plus loin possible votre déjeuner, à pied ou à vélo, pour bouger, respirer, décompresser ; prendre du recul sur cette matinée.

Faites de votre route vers le repas du midi, un chemin de méditation, un outil antistress.

Pour ce faire, il vous faudra respecter quelques consignes.

Tenez-vous droit, le bassin ni en avant, ni en arrière des épaules. Votre corps doit être le plus vertical possible, sans crispation.

La vitesse ? Tout dépend le but recherché, ce but étant variable d’un jour à l’autre. La marche rapide va stimuler votre système cardio-pulmonaire, tandis que la marche lente

va calmer votre système nerveux ; à vous de composer en fonction de votre état de l'instant.

Videz votre esprit en axant votre concentration sur le rythme de vos pas et de votre souffle.

Si votre esprit repart dans des tracas, revenez à l'action de marcher et de respirer.

Marchez avec attention et plaisir, sans téléphone portable à portée de main : profitez, vivez dans le présent.

8.4. Exercices pour les yeux

Le grand classique : les écrans de PC qui entraînent des migraines ophtalmologiques.

Ces migraines sont souvent dues à la différence entre la lumière ambiante et la luminosité de l'écran de l'ordinateur qui est trop forte.

Une solution simple, efficace et gratuite est disponible sur http://ste-reopsis.com

Le programme f.lux modifie la luminosité de votre écran en fonction de l'heure de la journée, sur base de vos coordonnées GPS que vous aurez encodées dans l'espace de paramétrage du programme.

Je vous conseille d'installer ce programme sur tous vos ordinateurs et en particulier sur le vôtre si vous avez pour habitude de travailler le soir.

En plus de ce programme, il est important d'effectuer quelques exercices pendant votre pause repas.

Une des meilleures façons de détendre vos yeux complètement, est de les masser doucement. Tout ce que vous devez faire est de fermer les yeux et ensuite de vous masser le globe oculaire doucement via des mouvements lents et circulaires. Vous pouvez ensuite également masser vos sourcils et tempes pour obtenir une meilleure relaxation de toute la région. Gardez vos yeux fermés, puis massez tous les

muscles qui les entourent pendant environ cinq secondes. Pour le prochain exercice, vous devez garder vos yeux ouverts. Vous devez tout simplement regarder vers l'avant, puis regardez sur le côté, puis aussi loin en arrière que vous le pouvez. Ensuite, répétez cela en regardant de l'autre côté, ainsi que vers le bas et vers le haut, aussi loin que possible. Rappelez-vous que vous ne pouvez pas tourner la tête ; elle doit rester immobile, fixe, vers l'avant.

8.5. Ne pas abuser du café

J'ai été pendant des années un caféinomane totalement dépendant ! Je buvais jusqu'à 10 petits cafés italiens par jour !

Je suis désormais passé à deux : un le matin et un à midi, après le repas.

Pourquoi ? A cause de l'impact sur la santé.

N'étant pas un professionnel du secteur médical, je vous propose ici de lire l'analyse de spécialistes, publiée sur :

http://the-happiness-at-work.com/INSERM_Guide_travail_ecran.pdf

« La caféine est une substance qui appartient à la famille des méthylxanthines. La caféine est un psychostimulant qui a pour principaux effets d'accélérer le rythme cardiaque au bout de quelques minutes puis de provoquer une sensation de réveil. Cette sensation se manifeste par un blocage des récepteurs de l'adénosine, neurotransmetteur inhibiteur.

La caféine est largement consommée dans le monde sous forme de café et de boissons type cola.

Les effets de la caféine à court terme sur la santé :

(Avec une faible dose de caféine)

- *La caféine entraîne une vasodilatation*
- *Des effets au niveau des systèmes cardiovasculaire, respiratoire et gastro-intestinal*

- *Action au niveau des muscles squelettiques, du flux sanguin rénal, de la glycogénolyse et de la lipolyse*
- *Contraction des vaisseaux sanguins, d’où ses propriétés d’anti-migraines*
- *Stimule le travail intellectuel, favorise l’éveil*
- *Une dilatation des bronches*
- *Une hausse du rythme métabolique*
- ***Une hausse de la tension***
- *Une augmentation de la fréquence de la miction*
- ***Une hausse de la température du corps***
- ***Une réduction de la durée du sommeil***
- *Une stimulation de la sécrétion d’acide gastrique*
- *Réduit l’appétit, facilite la digestion*

- *Une stimulation de la sécrétion de bile par la vésicule biliaire*
- *Une stimulation de la sécrétion de suc pancréatique*
- *Une stimulation de la sécrétion acide de l'estomac le suc gastrique*
- *Apparition de diarrhée*

Les effets de la caféine à long terme sur la santé :

(Principalement avec une forte dose de caféine, cependant les tolérances individuelles varient énormément et ces effets peuvent apparaître chez certaines personnes à doses plus modérées)

Une prise trop importante de caféine peut conduire à une intoxication, les symptômes :

- ***Une insomnie***
- ***De la nervosité***
- *Une excitation*
- *Un phénomène de flushing cutané (visage tout rouge)*
- *Une augmentation de la diurèse*
- *Des troubles gastro-intestinaux*
- *Des contractions musculaires involontaires*
- ***Des pensées et propos décousus***
- ***De l'arythmie cardiaque***
- *Une agitation psychomotrice*
- *Une augmentation de la fréquence cardiaque*
- *Une hypertension transitoire*
- ***Des brûlures d'estomac***

- *Des tremblements des mains*
- *Une mauvaise coordination des mouvements*

Une consommation régulière de plus de 600 mg par jour (environ huit tasses de café) peut provoquer :

- *Une insomnie chronique*
- *Une angoisse*
- *Une dépression persistante*
- *Un dérangement au niveau de l'estomac fréquent.*

Effets sur le sommeil :

L'ingestion de caféine entre 30 et 60 minutes avant d'aller se coucher allonge le temps d'endormissement, raccourcit le temps de sommeil total et donne une mauvaise impression sur la qualité du sommeil.

Elle est également responsable d'une augmentation de la durée du stade 2 du sommeil et d'une diminution de celles des stades 3 et 4.

L'intensité et la durée de ces effets sur le sommeil varient selon les personnes, en fonction de leur capacité d'élimination plus ou moins rapide de la caféine.

Les doses de caféine recommandées :

- *Pour les enfants de 12 ans et moins, il est recommandé un apport quotidien maximal en caféine de 2,5 milligrammes par kilo.*

- *Si un enfant pèse 30 kg, son apport quotidien de caféine ne doit pas dépasser 75 mg.*

- ***Pour les femmes, l'apport maximal recommandé est de 300 mg de caféine par jour, soit un peu plus de deux tasses de café (237 ml).***

- ***Pour les hommes en bonne santé, le maximum quotidien recommandé est de 400 mg.***

(Source : Agence de santé publique au Canada)

Mais attention, une consommation régulière de 350 mg de caféine (quatre tasses de café) par jour entraîne une forme de dépendance physique.

Les symptômes de sevrage comprennent entre autres de graves maux de tête, une irritabilité et de la fatigue.

Tout de même, au-delà de 500 mg de caféine par jour, les personnes doivent être incitées à réduire ou à arrêter leur consommation.

La teneur en caféine en mg pour les boissons (1 litre) :

- *Le Redbull© 240 mg de caféine.*
- *Le Pepsi Max© 166,5 mg de caféine.*
- *Le Coca-Cola Light© 137 mg de caféine.*
- *Le Dr Pepper© 123 mg de caféine. (non commercialisé en France)*

- *Le Pepsi© 112,5 mg de caféine.*
- *Le Pepsi Twist© 112,5 mg de caféine.*
- *Le Pepsi Light© 108 mg de caféine.*
- *Le Coca Cola© 102 mg de caféine.*
- *Le Cherry Coke© 102 mg de caféine.*
- *Le Lemon Coke© 102 mg de caféine.*
- *Le Vanilla Coke© 102 mg de caféine.*
- *Le Canada Dry© 90 mg de caféine.*
- *Le Nestea© 79,5 mg de caféine.*
- *L'ice Tea© 34 mg de caféine.*

La teneur moyenne en caféine en mg pour le café (un mug) :

- *Un Café filtre 145 mg de caféine.*

- *Un Café soluble 107,5 mg de caféine.*
- *Un Café expresso 77 mg de caféine.*
- *Un Café instantané 57 mg de caféine.*
- *Un petit café de McDonald's© 109 mg de caféine.*
- *Un grand café de McDonald's© 145 mg de caféine.*
- *Un Café filtre (Décaféiné) 5,6 mg de caféine.*
- *Un Café instantané (Décaféiné) 2,5 mg de caféine.*

La teneur de ces produits peut varier.

On dit souvent que le café pris avant de se coucher empêche de s'endormir au volant mais c'est faux, l'effet de la caféine sur le sommeil est un effet décalé.

Tandis que l'effet d'accélération cardiaque est quasi immédiat, la caféine a un pic d'activité sur la balance sommeil/veille au bout de cinq heures.

Un café pris en fin d’après-midi serait ainsi davantage capable de freiner l’endormissement.

Le café long ne possède pas moins de caféine que le café court, la caféine est soluble dans l’eau.

Plus on met d’eau, plus on augmente la quantité de liquide où la caféine peut se dissoudre, et plus on extrait de caféine.

Dans l’expresso où le temps d’infusion est court et la quantité d’eau faible, il y a donc peu de caféine mais autant d’arômes que dans le café dilué.

Au cours de la grossesse, une forte consommation de caféine devrait être évitée.

Des recherches récentes ont montré certains liens éventuels entre une forte consommation de caféine et des problèmes à la naissance.

La caféine est classée dans la catégorie des substances moyennement toxiques, certaines personnes classent la caféine dans la catégorie drogue. »

8.6. Fatigué ? Examinez votre bureau…

Votre bureau est-il confortable ?

Une mauvaise position de travail entraîne :

- douleurs de la nuque;
- douleurs aux épaules;
- douleurs lombaires;
- tendinites (*du poignet, du coude*).

Il existe une bible des bonnes pratiques à respecter en matière de travail en position assise dans un bureau.

Cette bible s’appelle le « *Guide pratique du travail sur écran* », réalisée par le Dr Fréderic Rosenfeld, médecin de prévention, et disponible gratuitement sur http://www.rh.inserm.fr/INSERM/IntraRH/RHActualites.nsf/%28vActualitesParIDBO%29/1B840F36D57BF980C12573010047FF84/$file/Guide_pratique_travail_ecran.pdf?OpenElement.

Lisez attentivement ce PDF et, tous les trois mois, envoyez le par e-mail à vos collègues afin de leur rappeler comment mieux vivre leur travail devant écran.

En guise de résumé, voici un rappel des notions de base:

- positionnez si possible l’écran perpendiculairement aux fenêtres; le plan de travail doit être à la bonne hauteur et bien orienté: éclairage à gauche pour les droitiers, et inversement;

- la distance entre vos yeux et votre écran doit être comprise entre 50 et 60 centimètres;

- la chaise de travail doit être ergonomique et de ce fait réglable en hauteur, angle d’inclinaison et niveau d’accoudoir. Réglez la hauteur de votre fauteuil de manière à ce que vos avant-bras reposent à l'horizontal sur la table et forment un angle de 90° avec vos bras, épaules détendues;

- les écrans de PC doivent être au minimum des écrans 17 pouces dont la fréquence de balayage doit être réglée au maximum afin d’éviter les scintillements;

- augmentez la taille des caractères et veillez à ce que les polices d’écran soient lissées;

- réglez correctement le contraste et la luminosité (*pas d’éblouissement*);

- clignez souvent des yeux et veillez à bien vous hydrater, surtout si vous êtes dans un bureau climatisé;

- la souris doit être facilement accessible de façon à ce que votre coude demeure près du corps lorsque vous l'utilisez;

- évitez le surencombrement sur votre bureau et laissez un maximum d'espace pour vos jambes.



9. Esprit d’équipe + travail collaboratif = philosophie de votre entreprise

9.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez en savoir plus sur vos collègues
- Vous allez mieux percevoir l’impact de votre travail
- Vous allez mieux comprendre vers où va l’entreprise
- Vous allez renforcer l’esprit de groupe
- Vous serez plus heureux !

9.2. Citation de Henry Ford

Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite.

9.3. L'asakai : arrosez de méthodes japonaises vos quotidiens professionnels

Non, je ne vais pas vous conseiller de vos imbiber de Saké afin de détendre l'atmosphère. L'asakai est en réalité la version japonaise de la réunion du lundi.

Au Japon, il est de coutume que le management présente, à l'ensemble des membres de l'entreprise, en 30 minutes maximum, les conclusions de la semaine passée, les plans de la semaine à venir, ainsi que diverses informations relatives à la conduite de l'entreprise et à son futur. C'est un moyen simple et efficace d'offrir à chacun une vue complète sur les objectifs de l'entreprise, tout en maintenant une réelle proximité managériale.

Vous avez déjà implémenté cette philosophie via les réunions du lundi matin.

Puisque tout processus est améliorable, nous allons instaurer des asakai informels.

Le concept :

- Inviter un collaborateur à boire un thé ou un café,
- Aucune frontière de département ou de hiérarchie,
- Durée maximum du temps de parole 15 minutes,
- But : échanger, partager, s'enrichir mutuellement,
- Récurrence : deux asakai par semaine.

De ces échanges naitront une conscience collective, une émulsion entrepreneuriale, des idées originales, des solutions efficaces, une ambiance ensoleillée et parfois…

quelques belles histoires d’amour et même de magnifiques bébés ☺

9.4. Décoration et accessoires

Dans les milieux industriels existe encore une pratique que j’affectionne beaucoup : les slogans.

Certes, les slogans chez les « *indus* » ne sont pas très amusants :

- *La sécurité d’abord*
- *Port du casque obligatoire*
- *Etc…*

A une époque pas si lointaine, des slogans étaient affichés dans les bureaux, les couloirs et les salles de réunion. L’idée était de créer un esprit de groupe, une famille basée sur la doctrine du paternalisme.

Les résultats étaient très positifs : les employés étaient fiers de travailler pour leur entreprise, en défendaient les valeurs, étaient pleinement conscient de ses (*leurs !*) succès.

Chez l'éditeur de logiciel, Simple CRM, cette pratique existe.

Vous l'avez vu, j'utilise régulièrement dans cet ouvrage des citations. Nombre d'entre-elles sont présentes dans les bureaux Simple CRM. Elles ont été imprimées, encadrées et affichées dans des lieux et places qui sont en corrélation avec la philosophie de ces petits mantras.

De même, nous affichons des buts et réussites chiffrées. Nous mettons également en parallèle les chiffres d'une année à l'autre.

Nous avons des mugs et des t-shirts avec des messages visant à renforcer l'esprit d'équipe. **Point important : ces mugs et t-shirt sont payants et il est interdit de s'en acheter un, le but étant de les offrir à des collègues.**

Vous pouvez les découvrir sur http://simple-crm.spreadshirt.fr/



10. Parenthèse : L’entreprise apprenante

10.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez valoriser votre savoir et celui des autres
- Vous allez pérenniser les acquis de l’entreprise
- Vous allez optimiser les processus de travail de l’entreprise
- Vous allez progresser et enrichir vos méthodologies de travail

10.2. Citation de Francis Bacon

La connaissance est en elle-même puissance[6].

10.3. Le manuel de procédure

Qu'est-ce qu'un manuel de procédure ? Un manuel de procédure est le référent sur lequel s'appuie tout employé afin de réaliser les tâches qui lui sont assignées.

Si l'on prend par exemple le traitement du courrier, le manuel va expliquer :

- où se trouvent les courriers ;
- comment les numériser ;
- comment nommer les versions électroniques des courriers numérisés ;
- quels traitements leur appliquer ;
- etc.

[6] J'ai toujours eu un faible pour Bacon. Déjà étudiant, je l'avais cité en introduction de mon mémoire de fin d'étude. Je ne résiste dès lors pas à vous partager ces quelques mots qui m'avaient alors à l'époque tant marqué : " ***La plus grande erreur de toutes consiste à se méprendre sur le but véritable de la connaissance, car certains ne sont poussés vers elle que par une curiosité naturelle et un tempérament avide de savoir; d'autres, pour entretenir dans leur mental la vérité et un certain plaisir; d'autres par ostentation et pour être bien considéré; d'autres encore, dans un but d'émulation et pour la victoire; beaucoup, par l'appât du gain ou pour gagner leur vie, et peu seulement pour se servir du don divin de la raison dans l'intérêt de l'humanité.*** " Francis Bacon (1561-1626)

Les manuels de procédure sont des instruments de contrôle essentiels malheureusement souvent délaissés dans les PME.

C’est une grave erreur car l’absence de procédures écrites rend le contrôle interne difficile, non-transparent et aléatoire.

Lorsque les procédures sont écrites, il existe un référentiel métier sur lequel s’appuyer, un contrat de qualité du travailleur envers l’entreprise, qui efface la possibilité de l’éternel : « *Je ne savais pas, personne ne m’avait rien dit.* ».

Mettez en place sans plus tarder la réalisation de ces manuels.

Pour ce faire, créez par exemple un document texte Google DOCS par département, qui sera partagé à l’ensemble des collaborateurs de ce département. Un document en ligne partagé est préférable à des classeurs avec des procédures imprimées, un document en ligne pouvant être amélioré à tout moment.

Chaque flux devra y être décrit en détails par les personnes qui réalisent ces tâches. Il est essentiel d’être le plus précis possible.

Par exemple, j’avais écrit un manuel pour la gestion administrative interne d’une de mes entreprises. J’avais étiqueté les bacs à courrier, le scanner, pris en photo les boutons du scanner pour savoir dans quel ordre appuyer, etc. Je fus bien inspiré car cette année-là, j’ai changé trois fois de secrétaire. Aucune explication ou formation ne fut nécessaire ; il suffisait de lire et d’appliquer.

L’ensemble des manuels va devenir le Wikipédia de votre entreprise, un Wikipédia interne qui vous apportera :

- un réel gain d’efficacité dans l’exécution des tâches ;
- une augmentation de la qualité ;
- l’élimination progressive des problèmes d’organisation internes ;
- la mise en place de mécanisme d’automatisation ;
- une augmentation de la vitesse d’exécution et donc de la productivité ;
- une garantie de continuité, même en cas de changement de personnel ;

- une capitalisation et une valorisation des savoir-faire de votre entreprise.

De manière générale, je ne peux que vous encourager à appliquer la règle de gestion suivante : « ***Tout projet doit être réalisé en simulation, au travers d'un manuel, avant d'être réalisé de manière pratique.*** »

Dire comment on va faire les choses, avec quels moyens, dans quel délai. En somme, rédiger un cahier des charges du projet, mais un cahier des charges en profondeur, définissant les méthodologies réelles de chaque étape du projet, à travers des diagrammes de flux détaillant la totalité des modalités pratiques d'exécution.

Vous éviterez ainsi les échecs et les erreurs : **reculer pour mieux sauter**.

10.4. Un wiki interne : une entreprise apprenante

En 1990, Peter Senge, directeur d'un centre de recherche au MIT, publia le livre « *The Fifth Discipline* », où il théorisa le concept des Learning Organization ; les entreprises apprenantes.

Peter Senge s'interrogea sur l'efficacité réelle des formations internes classiques en entreprise. Selon lui, l'entreprise apprenante n'est pas celle qui consacre plus de temps et de moyens que les autres à la formation de ses collaborateurs, mais celle qui se conçoit comme un système en apprentissage permanent.

L'apprentissage doit donc se faire par le travail. Cet apprentissage en temps réel, sans interruption du flux de production est possible, au sein de votre entreprise, grâce à la mise à disposition de ressources pédagogiques dans le wiki, qui répondent à toutes les questions que les « *apprenants* **» (*employés en formation continue*), sont en droit de se poser.**

Au wiki formel, reprenant les procédures strictes de l’entreprise, je vous encourage à ajouter un wiki ouvert, proposant des liens vers des ressources pédagogiques permettant à chacun de s’enrichir professionnellement et humainement.

Que pouvez-vous indiquer dans ce wiki ? Des liens vers des articles de sites web, des e-books que vous pouvez placer sur le serveur central de fichier, un lien vers le flux RSS de veille concurrentielle, mais aussi et surtout des ressources pédagogiques sur la gestion du stress, la façon de présenter un projet, etc.

11. **13h30 – 15h30** : CAS PRATIQUE - Vos données valent de l’or ; le Data Mining

11.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez découvrir une mine d’or
- Vous allez extraire des pépites

- Vous allez faire fructifier les revenus générés par ces pépites devenus lingots

11.2. Citation tirée des Psaumes, chapitre 115

Elles ont des yeux et ne voient point,

Elles ont des oreilles et n'entendent point,

Elles ont un nez et ne sentent point,

11.3 Vous avez de l’or dans les mains et ne le savez pas

Nous approchons de la fin de ce livre.

Nous allons conclure par un cas pratique, cas qui concerne toutes les entreprises, à savoir l’augmentation du chiffre d’affaire, car une entreprise qui vend bien, est une entreprise où il est agréable de travailler.

Lorsque je travaillais comme consultant, j’ai été souvent étonné de constater qu’un problème récurrent présent dans

beaucoup d’entreprises, était de trouver et de travailler une source de clients potentiels. Ce problème engendrait de mauvais résultats de vente et de stress.

Or, une des valeurs ajoutées intéressantes d’un logiciel CRM est la capitalisation de votre patrimoine client.

Depuis plusieurs années, vous interagissez avec des clients potentiels et/ou effectifs.

Ces interactions vous ont permis de mieux comprendre leurs besoins.

Le CRM permet de stocker ces informations et d’en tirer profit.

Sun Tzu (*544–496 avant JC.)* écrivait déjà dans ***L'Art de la guerre***: "*Si vous ignorez où il y a des montagnes et des collines, des lieux secs ou humides, des lieux escarpés ou pleins de défilés, des lieux marécageux ou pleins de périls, vous ne sauriez donner des ordres convenables, vous ne sauriez conduire votre armée; vous êtes indigne de commander*."

Qu'aurait donc pensé le père fondateur de la gestion des armées et par extension, de la gestion des entreprises, si on lui avait dit que des commandants possédaient des plans détaillés de montagnes, collines, lieux escarpés et marécageux, et qu'ils n'en avaient jamais tiré parti? A mon humble avis, il n'aurait pas cru cela possible. Pourtant, force est de constater que c'est ce que font de nombreuses sociétés en ne puisant pas dans cette mine de ressources inestimable qu'est la mémoire de l'histoire de l'entreprise.

Le CRM, en qualifiant au mieux les besoins et désirs de vos clients et prospects, va vous permettre d’affiner votre marketing relationnel, ce qui est un point d’évolution essentiel dans votre politique globale de communication.

En effet, à quoi cela sert-il d’envoyer des communications à des gens qui ne s’y intéressent pas ? Une communication vers un public cible mal qualifié va juste entraîner une non lecture de vos communications.

Imaginez : vous recevez chaque semaine une newsletter détaillant des produits qui ne vous intéressent pas. *Qu’allez-*

vous rapidement faire ? La réponse est simple : effacer les nouvelles newsletters, dès leur arrivée, sans même les lire.

Par contre, si vous recevez une newsletter par mois, avec des produits qui vous intéressent, vous lirez attentivement cette lettre d’information électronique.

Vous avez peut-être déjà entendu parler de « *data mining* », c’est-à-dire l’extraction d'informations à partir de bases de données.

Le terme lui-même vient d'une analogie avec la mine : dans la masse de données dont disposent les entreprises, le data mining va trouver le « *bon filon* » et extraire des « *mines* » d'informations qui n'avaient pas été mises au jour jusqu'à présent.

Comment mettre cela en place dans votre entreprise ?

Il faut tout simplement faire évoluer votre carnet d’adresse vers un carnet d’adresse qualifié. Le logiciel CRM en ligne SIMPLE CRM est bien tendu la solution idéale pour cela : http://crm-pour-pme.fr.

Faites une liste de vos produits/services et indiquez si vos contacts sont intéressés par ces produits/services afin de mieux cadrer votre communication.

Comment le faire en pratique ? A chaque champ de qualification que vous avez défini, vous allez créer un CENTRE d'INTERET dans Simple CRM.

Ces champs vous permettront ensuite de lancer des requêtes pour mettre en place des campagnes de marketing/commerciale.

ATTENTION : pensez à créer des champs de qualification à la fois positifs et négatifs.

Exemple avec une entreprise d'assurance. Ils vont créer le CENTRE d'INTERETS :

- Client assurance auto
- Client assurance moto
- PAS client assurance auto

- PAS client assurance moto

La raison ? Une exploitation plus intelligente de vos pépites d'or ! L'assureur peut ainsi demander à voir les clients qui ont une assurance auto MAIS PAS l'assurance moto, pour ainsi proposer par exemple de grouper les deux assurances en offrant une réduction. **Et oui : ce que le client n'a pas encore acheté est aussi, si pas plus important que ce qu'il a acheté par le passé…**

Sur base de ce principe, vous pouvez également mettre en place des campagnes de prospection téléphonique efficaces.

Et puisque comme l'a dit Napoléon, « *Un dessin vaut mieux qu'un long discours* », je vous invite à visionner une vidéo qui vous montrera comment mettre en place une campagne de prospection, via le logiciel CRM, Simple CRM, en à peine deux minutes : http://comment-utiliser-simple-crm.blogspot.fr/2014/04/comment-organiser-une-campagne-de.html

12. **15h30 – 16h00** : Une dernière astuce

12.1. Que va vous apporter ce chapitre ?

- Vous allez prendre pleinement conscience de votre valeur

- Vous allez visualiser la finalité de vos actions

- Vous serez plus heureux à chaque but atteint

12.2. Citation de Brice Cornet

Penser sans écrire, c'est comme parler sans réfléchir, voyager sans observer, apprendre sans comprendre.

12.3 De l’importance de la tenue d’un journal de bord

Depuis 2008, une morosité économique s’est abattue sur le monde, morosité qui malheureusement a gagné bien des cœurs et des âmes.

Depuis 2008, je n'ai cessé de construire et de profiter de cette crise pour me remettre en question tant personnellement que professionnellement.

Si vous avez lu ces 108 pages, c'est que vous désirez améliorer votre quotidien professionnel, pour *in fine* améliorer votre quotidien personnel.

Les clefs de ces améliorations reposent sur une série d'axes simples, que nous avons ensemble analysés et optimisés :

- La communication
- La planification
- La remise en question
- La compréhension
- La générosité
- L'apprentissage
- La capitalisation

De l’application de ces principes naîtront comme conséquences :

- Une diminution des erreurs
- Une disparition de la phrase « *Je n’ai pas eu le temps* »
- Un esprit d’équipe
- De la bonne humeur
- Une diminution de la charge de travail
- De meilleurs résultats
- Bref : du bonheur à travailler !

Suis-je arriver à ces méthodologies par magie ? Me les a-t-on enseignées ? Non, je les simplement déduites, au fur et à mesure du temps, des rencontres et des expériences.

Et devinez quoi ? Et bien j’ai douté, j’ai eu le moral à zéro, je me suis trompé et j’ai eu l’impression parfois de tout rater ! Et oui, je suis comme tout le monde, moi aussi il m’est arrivé de baisser les bras.

Des phases difficiles, nous en rencontrons tous, c’est humain. La différence, c’est le temps que nous passons à nous embourber dans ces phases. Winston Churchill a dit : « *Si vous traversez l'enfer, surtout continuez d'avancer.* ».

La question qui se pose est donc de savoir comment allez de l’avant, comment avancer et surtout, comment le faire le plus vite possible.

Bien entendu, j’ai mon petit secret, secret que je partage avec chacune des personnes qui travaillent chez Simple CRM ; la tenue d’un journal de bord.

Vous êtes le commandant un chef d'un navire des plus importants : votre vie. Vous vous devez de tenir un journal de bord.

Choisissez un beau carnet et un magnifique stylo. J'avoue avoir un faible pour les célèbres Moleskine[7].

Chaque jour, **saisissez vos victoires et vos instants de bonheur**. De l'accomplissement d'une tâche difficile, au sourire inattendu d'un collègue en passant par la bonne note de votre enfant à l'école ou le remerciement chaleureux d'un client : immortaliser chacune de ces réussites en quelques mots brefs.

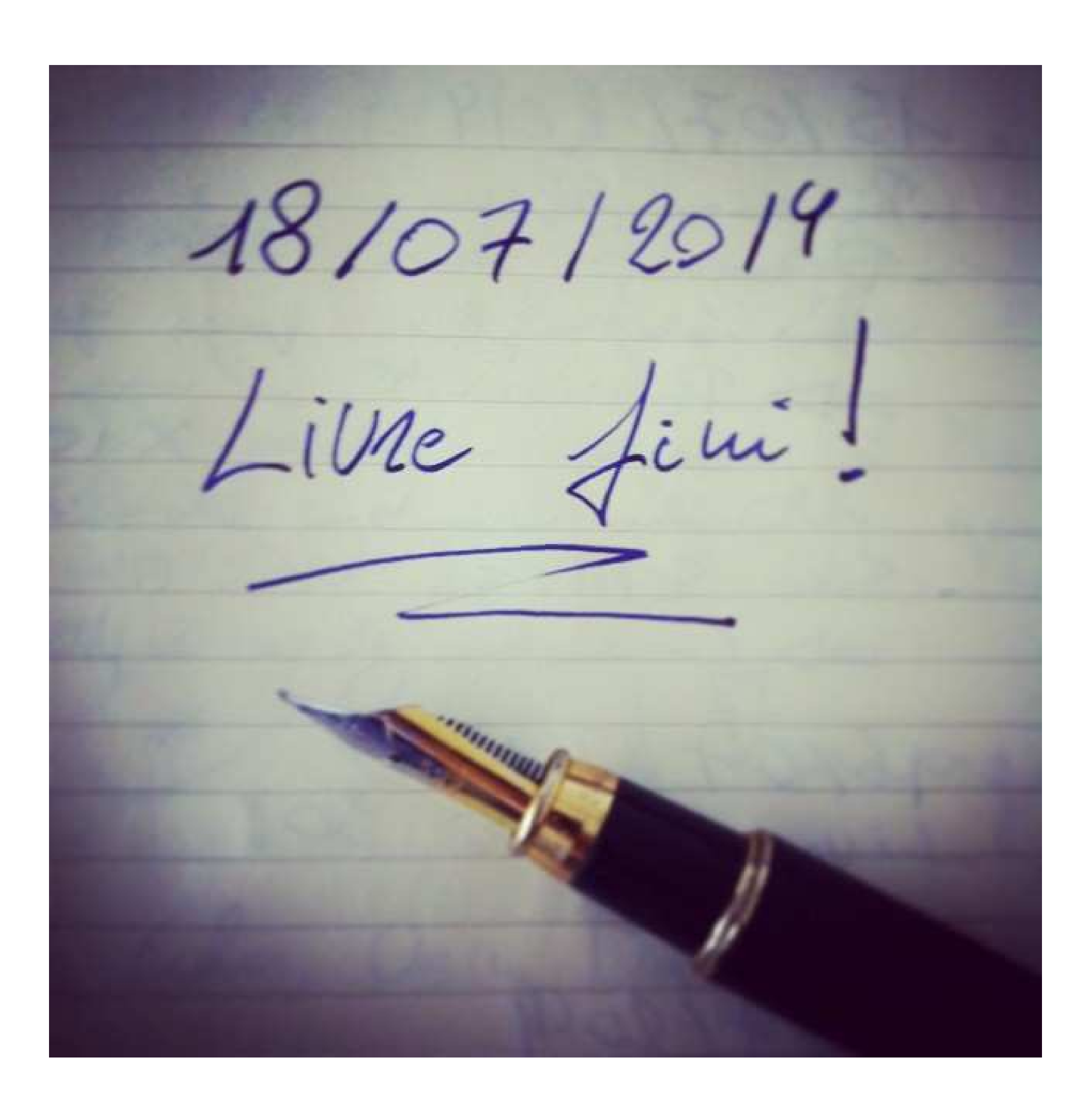
A la fin de chaque semaine, relisez vos notes et réfléchissez quelques minutes à la personne formidable que vous êtes.

Lorsque vous traverserez de petits enfers : ouvrez votre journal de bord, lisez, lisez encore, lisez et souriez, relativisez, ne nous vous arrêtez pas et envolez-vous au paradis terrestre

[7] Le carnet Moleskine est l'héritier du carnet légendaire des artistes et des intellectuels des deux derniers siècles, de Vincent Van Gogh à Pablo Picasso, en passant par Ernest Hemingway et Bruce Chatwin. Vous pouvez en acheter sur http://www.amazon.fr/gp/product/8883701143/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&camp=1642&creative=19458&creativeASIN=8883701143&linkCode=as2&tag=n09b-21

qu’est votre vie, un paradis que vous avez construit patiemment, au travers d’analyses, de réflexions, d’efforts et de remises en question.

A tous ceux qui ont franchi le pas de lire ces lignes, de les intérioriser, de choisir lesquels appliquer et de s’en tenir à une application rigoureuse des préceptes choisis, je n’ai qu’un mot : **BRAVO**, et sans doute une deuxième : ***merci***.



13. Annexes

13.1. Note d'introduction aux annexes

Les annexes renvoient presque à chaque fois vers l'encyclopédie en ligne gratuite Wikipédia.

Il est entendu que Wikipédia est une source partielle, moins complète qu'une encyclopédie papier classique.

Cependant, Wikipédia a l'avantage d'être accessible à tous, via internet.

Dans un but d'ouverture, Wikipédia a été choisi afin de permettre à tous les lecteurs d'aller plus avant dans leur appréhension des sujets abordés.

Les pages Wikipédia référencées dans ces annexes ont été vérifiées et leur contenu relu afin d'être certain de vous proposer de consulter des contenus informatifs de qualité.

Les annexes sont ordonnées comme suit:

- tout d'abord une série de définitions nécessaires à la bonne compréhension du livre;

- ensuite la présentation des auteurs cités, classés par ordre d'apparition;
- enfin, une série de manuels pratiques.

13.2. CRM

La gestion de la relation client (*GRC*), connue aussi sous son nom anglais de Customer Relationship Management (*CRM*), est définie comme suit par le CXP, cité par JL Thomas.

« *La GRC est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service.* »

« *En termes d'applications informatiques, il s'agit des progiciels qui permettent de traiter directement avec le client, que ce soit au niveau de la vente, du marketing ou du service, et que l'on regroupe souvent sous le terme de "front-office", ceci par opposition aux outils de "back-office" que sont les progiciels de gestion intégrés (ou ERP).* »

Source et informations complémentaires :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_relation_client

Autre définition intéressante :

Le CRM (Customer Relationship Management, ou en français ***GRC****, gestion de la relation client) vise à proposer des solutions technologiques permettant de renforcer la communication entre l'entreprise et ses clients afin d'améliorer la relation avec la clientèle en automatisant les différentes composantes de la relation client :*

- *L'avant-vente : il s'agit du marketing, consistant à étudier le marché, c'est-à-dire les besoins des clients et à démarcher les prospects. L'analyse des informations collectées sur le client permet à l'entreprise de revoir sa gamme de produits afin de répondre plus précisément à ses attentes. L'Enterprise Marketing Automation (****EMA****) consiste ainsi à automatiser les campagnes marketing.*
- *Les ventes : L'Automatisation des forces de ventes (Sales Forces Automation,* ***SFA****), consiste à fournir des outils de pilotage aux commerciaux afin de les assister dans leurs démarches de prospection (gestion des prises de*

contact,des rendez-vous, des relances, mais aussi aide à l'élaboration de propositions commerciales, ...).

- *La gestion du service clientèle : le client aime se sentir connu et reconnu de l'entreprise et ne supporte pas devoir récapituler, à chaque prise de contact, l'historique de sa relation à l'entreprise.*
- *L'après-vente, consistant à fournir une assistance au client notamment via la mise en place de [help-desk.php3 centres d'appel] (appelés généralement Call centers, Help Desk ou Hot-Line) et via la mise en ligne d'informations de support technique.*

L'objet du CRM est d'être plus à l'écoute du client afin de répondre à ses besoins et de le fidéliser. Un projet de CRM consiste donc à permettre à chaque secteur de l'entreprise d'accéder au système d'information pour être en mesure d'améliorer la connaissance du client et lui fournir des produits ou services répondant au mieux à ses attentes.

Sources et informations complémentaires :

http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/crm.php3

13.3. Système d'information

Un système d'information (*SI*) est un ensemble organisé de ressources (*matériels, logiciels, personnel, données et procédures*) qui permet de regrouper, de classifier, de traiter et de diffuser de l'information sur un environnement donné.

L'utilisation de moyens informatiques, électroniques et la télécommunication permettent d'automatiser et de dématérialiser les opérations telles que les procédures d'entreprise surtout en matière logistique.

Ils sont aujourd'hui largement utilisés en lieu et place des moyens classiques tels que les formulaires sur papier et le téléphone et cette transformation est à l'origine de la notion de système d´information.

Source et informations complémentaires :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Syst%C3%A8me_d%27information

13.4. Frederick Winslow Taylor

Frederick Winslow Taylor est né en 1856 en Pennsylvanie, sur la côte des États-Unis dans une famille bourgeoise et réputée. Après de bonnes études secondaires à Philips Academy Exeter, à New York, son père, un juriste réputé, le pousse à se présenter au concours d'entrée de l'université Harvard, mais il doit finalement y renoncer à cause de sa mauvaise vue.

Orienté vers la mécanique, il fait, de 1874 à 1878, un apprentissage d'ouvrier modeleur à Philadelphie. Embauché en 1878 par une aciérie, la Midvale Steel Co., il va gravir les échelons : d'abord simple manœuvre, puis chef d'atelier, il devient finalement , en 1884, ingénieur en chef, après avoir obtenu son diplôme en suivant des cours du soir.

Son expérience d'ouvrier lui est particulièrement utile pour comprendre les raisons pour lesquelles la productivité progresse lentement dans les usines. Pourtant, avec le boom industriel des années 1880, de plus en plus d'ingénieurs s'intéressent à l'organisation de la production, mais les progrès restent modestes.

Frederick Winslow Taylor s'engage dans des expériences d'organisation du travail entièrement nouvelles, qu'il nomme organisation scientifique du travail (*OST*). Il s'inspire du système de classification inventé par Melvil Dewey en 1872 (*Dewey Decimal System*) qu'il avait découvert au collège d'Exeter. En 1881, il entreprend une analyse du déroulement des tâches sur la base des "time-motion" créées par Frank B. et Lillian M. Gilbreth.

Son idée est de déterminer par des études la meilleure façon de faire un travail :

* en décomposant les phases successives de ce travail ;

* en cherchant les gestes les plus efficaces :

* en adaptant les outils.

De telles études demandent beaucoup de temps et de travail pour observer les ouvriers, décomposer leurs gestes, les chronométrer, afin de trouver comment réduire leurs

mouvements au minimum. Mais les résultats sont spectaculaires. Par exemple, les manutentionnaires des gueuses de fonte vont manipuler sans effort supplémentaire 48 tonnes par jour contre 12,7 tonnes auparavant. Les gains de productivité sont tels que les salaires peuvent être augmentés de 60 %, et l'effectif embauché passer de 600 à 140 ouvriers. En 1883, toujours en suivant des cours du soir, il obtient un diplôme du Stevens Institute of Technology.

Il mourut en 1915, avant d'avoir vu le triomphe de ses méthodes, du fait de l'entrée en guerre des États-Unis en 1917 et donc à la nécessité de tout faire pour accroître rapidement la production et la productivité de l'industrie américaine, alors que des centaines de milliers d'Américains s'embarquaient pour aller combattre en Europe. Les syndicats durent cesser leurs attaques.

Source et informations complémentaires :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor

13.5. Sun Tzu

Sun Tzu ou Sun Zi ou Souen Tseu, de son vrai nom Sun Wu est un général chinois du VIe siècle av. J.-C. (*544–496 av. JC.)*.

Il est surtout célèbre en tant qu'auteur de l'ouvrage de stratégie militaire le plus ancien connu : L'Art de la guerre.

L'idée principale de son œuvre est que l’objectif de la guerre est de contraindre l’ennemi à abandonner la lutte, y compris sans combat, grâce à la ruse, l'espionnage et une grande mobilité : il s’agit donc de s’adapter à la stratégie de l’adversaire, pour s'assurer la victoire à moindre coût.

Les idées de l’Art de la guerre ont été reprises et adaptées par différents auteurs pour la stratégie et notamment la stratégie d'entreprise.

Ce vieil ouvrage apparaît ainsi étonnamment moderne par ses dimensions psychologiques et morales.

Les extraits utilisés dans le présent ouvrage proviennent de la traduction du père Amiot.

Sources: http://fr.wikipedia.org/wiki/Sun_Tzu et http://fr.wikipedia.org/wiki/L%27Art_de_la_guerre

Vous pouvez télécharger gratuitement l'Art de la guerre sur HTTP://WWW.IHAVETO.BE/LIVRE.HTML.

13.6. Peter Drucker

Il est né à Vienne en 1909. Son père est un haut-fonctionnaire du ministère de l'Économie austro-hongrois et sa mère est médecin. La maison familiale est le lieu de rencontre d'intellectuels, de hauts fonctionnaires, d'hommes politiques, de scientifiques ou d'économistes comme Joseph Schumpeter, Ludwig von Mises et Friedrich Hayek, ce que Peter Drucker qualifiera comme son « *école* ».

On retrouve plusieurs idées-forces dans ses différents travaux :

- Un profond scepticisme sur la macroéconomie. Drucker estimait que les économistes des différentes écoles avaient échoué à expliquer les principaux aspects de l'économie moderne.

- L'importance du rôle des managers dans la réussite de l'entreprise avec cinq points principaux : fixer des objectifs, organiser le travail, motiver et communiquer, mesurer la performance, former les salariés.
- Une reconnaissance de la contribution durable du père du management scientifique, Frederick Winslow Taylor.
  Même si Drucker n'avait qu'une petite expérience dans l'analyse du travail des ouvriers (*lui a passé sa carrière à analyser le travail managérial*), il crédita Taylor de l'idée maîtresse et toujours valable selon lui que tout travail peut être décomposé, analysé et amélioré.
- Un désir de rendre tout le plus simple possible.
  Selon Drucker, les entreprises doivent se concentrer sur ce qu'elles savent faire et ne pas trop diversifier leurs activités. Elles tendent à fabriquer trop de produits, à embaucher trop de personnel dont elles n'ont pas besoin (*la meilleure solution est de sous-traiter*) et d'aller sur des secteurs économiques sur lesquels elles ne devraient pas aller. Ce qu'il résume par : « *Il faut s'en tenir à ce que l'on sait faire* »
- Lutter contre ce qu'il appelait "*la maladie de gouvernement*".
  Drucker estimait, de manière non idéologique, que les gouvernements, comme toute organisation bureaucratique et monopolistique, étaient incapables de fournir les nouveaux services dont les gens avaient besoin ou qu'ils souhaitaient.
- La nécessité de "*l'abandon planifié*".
  Les sociétés comme les gouvernements ont une tendance

à s'accrocher aux « *succès d'hier* » plutôt que de s'apercevoir qu'ils ne sont plus utiles aujourd'hui.

- Le besoin de communauté.
  Très tôt dans sa carrière, Drucker prédit la fin de « *l'homme économique* » et préconisait la création d'une « *communauté de production* » où les besoins sociaux des individus pourraient être satisfaits. Il a plus tard admis que cette communauté de production ne s'est jamais matérialisée, et dans les années 1980, suggéra que le volontariat dans le secteur non marchand pourrait être une des clés de cette communauté.

Il était reconnu pour la clarté de sa pensée, sa largeur de vues et sa capacité à restituer en langage simple des problèmes complexes d'entreprise. S'il fut souvent admiré pour la continuité d'une réflexion sans cesse renouvelée, il fut néanmoins boudé par le milieu de la recherche universitaire. Sa manière de penser multi-disciplinaire, son refus de tout jargon ou de références académiques le rendait suspect pour de nombreux chercheurs. Mais il obtint en 2003 une distinction de l'Academy of Management Executive. Il est un des rares théoriciens du management à avoir eu à la fois l'écoute des milieux d'affaires et le succès public, ce qui lui valut le surnom de *Pape du management* qui ne correspondait pas avec la modestie de son style de vie.

Dans un de ses derniers ouvrages *Au-delà du Capitalisme*, Drucker bien que restant un farouche défenseur du libre-marché, remet en cause certains aspects du capitalisme. Pour lui, la recherche du gain financier ne devait pas primer sur la création de valeur. Il sera ainsi très critique sur les dirigeants et les investisseurs de start-up pendant la « bulle Internet ». Un de ses travaux les plus controversés porta sur la rémunération : il déclara que le management général ne devrait pas être rémunéré plus de 20 fois la rémunération la plus basse de l'entreprise qu'il dirige. Cela lui créa quelques ennemis dans un milieu des dirigeants plutôt admiratif de son œuvre.

Peter Drucker meurt le 11 novembre 2005 dans sa résidence de Claremont à près de 96 ans.

Il est un des rares théoriciens du management à avoir eu à la fois l'écoute des milieux d'affaires et un succès public mondial avec plus de 6 millions de livres vendus, ce qui lui valut le surnom de « *pape du management* ».

Source et informations complémentaires : http://fr.wikipedia.org/wiki/Peter_Drucker

13.7. Adam Smith

Adam Smith (*5 juin 1723 - 17 juillet 1790*) est un philosophe et économiste écossais des Lumières. Il reste dans l'histoire comme le père de la science économique moderne, et son œuvre principale, la Richesse des nations, est un des textes fondateurs du libéralisme économique. Professeur de philosophie morale à l'université de Glasgow, il consacre dix années de sa vie à ce texte qui inspire les grands économistes suivants, ceux que Karl Marx appellera les « classiques » et qui poseront les grands principes du libéralisme économique.

La plupart des économistes considèrent Smith comme « le père de l'économie politique » ; pourtant certains, comme l'Autrichien Joseph Schumpeter et l'Américain Murray Rothbard, l'ont défini comme un auteur mineur, considérant que son œuvre ne comportait pas d'idée originale.

Source et informations complémentaires: http://fr.wikipedia.org/wiki/Adam_Smith

La richesse des nations est disponible en e-book dans l'annexe électronique gratuite de ce livre sur http://www.ihaveto.be/livre.hmtl

13.8. Platon

Platon (*en grec ancien Πλάτων / Plátôn, né à Athènes en 428-427 av. J.-C., mort en 348-347 av. J-C.*) est un philosophe grec, contemporain de la démocratie athénienne et des sophistes, qu'il critiqua vigoureusement. Il reprit le travail philosophique de certains de ses prédécesseurs, notamment Socrate, Parménide, Héraclite et Pythagore, afin d'élaborer sa propre pensée qui explore la plupart des champs importants, notamment la métaphysique, l'éthique, l'esthétique et la politique.

Son œuvre, composée presque exclusivement de dialogues, est d'une grande richesse de style et de contenu, et produit, sur de nombreux sujets, les premières formulations classiques des problèmes majeurs de l'histoire de la philosophie occidentale. Chaque dialogue de Platon interroge un sujet donné, par exemple le beau ou le courage. La pensée de Platon n'est pas

monolithique : une partie de ses dialogues aboutissent à des apories philosophiques, et ses dialogues qui apportent une solution aux problèmes posés ne constituent pas une réponse unique et définitive.

Source et informations complémentaires : http://fr.wikipedia.org/wiki/Platon

13.9. Henri Laurence Gantt

Henry Laurence Gantt, (*1861-1919*), était ingénieur en mécanique et consultant en management. Il est surtout connu pour avoir mis au point en 1910 son célèbre diagramme très utilisé en gestion de projets.

Le diagramme de Gantt est un outil utilisé (*souvent en complément d'un réseau PERT*) en ordonnancement et gestion de projet et permettant de visualiser dans le temps les diverses tâches liées composant un projet (*il s'agit d'une représentation d'un graphe connexe, valué et orienté*). Il permet de représenter graphiquement l'avancement du projet.

Cet outil répond à deux objectifs : planifier de façon optimale ainsi que communiquer sur le planning établi et les choix qu'il impose. Le diagramme permet :

- de déterminer les dates de réalisation d'un projet,
- d'identifier les marges existantes sur certaines tâches,
- de visualiser d'un seul coup d'œil le retard ou l'avancement des travaux.

Le diagramme de Gantt ne résout pas tous les problèmes, en particulier si l'on doit planifier des fabrications qui viennent en concurrence pour l'utilisation de certaines ressources de l'entreprise. Dans ce cas, il est nécessaire de faire appel à des algorithmes plus complexes issus de la recherche opérationnelle et de la théorie de l'ordonnancement. Toutefois, il est souvent possible de trouver des solutions satisfaisantes en appliquant simplement des règles de priorité heuristiques. La méthode consiste à placer les tâches à effectuer dans le diagramme de Gantt dans l'ordre défini par la priorité et en tenant compte des ressources encore disponibles.

Les règles les plus courantes sont :

- priorité à la réalisation des fabrications dont la date de livraison est la plus rapprochée,
- priorité à la première commande arrivée,
- priorité aux fabrications dont la durée totale est la plus courte,
- priorité aux fabrications qui utilisent le moins une ressource critique,
- priorité aux fabrications qui disposent du minimum de marge globale.

Source et informations complémentaires :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Diagramme_de_Gantt

13.10. Alex Faickney Osborn

Alex Faickney Osborn (*24 mai 1888 – 4 mai 1966*), publicitaire américain, fondateur en 1919, avec Bruce Fairchild Barton and Roy Sarles Durstine, de l'agence de publicité américaine BDO qui, en fusionnant avec la George Batten Company, devient la BBDO en 1928.

Il a conçu le brainstorming ou remue-méninges, méthode qu'il a lancé en 1940 pour promouvoir, avec succès, son agence auprès de ses clients et de ses futurs clients éventuels.

Il en dévoile la recette et les quatre règles de base en 1948 dans son livre « *Your Creative Power. How to Use Imagination to brighten life, to get ahead* », livre plutôt orienté vers la créativité humaniste de développement personnel.

Il y donne l'origine du mot brainstorming: les participants appelaient ces réunions créatives des brainstorm sessions.

Avec Sidney Parnes, Alex Osborn fait évoluer la méthode du remue-méninges vers une méthode plus complète et plus structurée, le « *Creative Problem Solving* ».

Source et informations complémentaires : http://fr.wikipedia.org/wiki/Alex_Osborn

13.1. Daniel Rouach

Daniel Rouach, né à Meknès (*Maroc*), de nationalité franco-israélienne, est un professeur universitaire et auteur de livres économiques, notamment sur la veille technologique.

Il est professeur à ESCP Europe (*Département Stratégie, Hommes et Organisation du campus de Paris*), codirecteur scientifique du Mastère Spécialisé Innover Entreprendre ESCP Europe, enseignant à l'université de Tel Aviv et consultant en transfert de technologie et intelligence économique.

Source et informations complémentaires : http://fr.wikipedia.org/wiki/Daniel_Rouach

13.2. John Paul Kotter

John Paul Kotter (*né en 1947*) est professeur à la Harvard Business School. Il est considéré comme une autorité sur le

leadership et le changement. En particulier, il explique comment les meilleures entreprises gèrent le changement.

Kotter est l'auteur du best-seller international "*Leading Change*", qui décrit les 8 étapes à mettre en place pour transformer une entreprise. Ce livre est devenu la bible des managers dans le monde entier. En octobre 2001, Business Week magazine a élu Kotter comme le " *leadership gourou* " n°1 en Amérique sur la base d'un sondage effectué auprès de 504 entreprises.

Source et informations complémentaires : http://fr.wikipedia.org/wiki/John_Kotter

13.3. Méthode Merise

La méthode Merise est une méthode d'analyse, de conception et de réalisation de systèmes d'informations informatisés.

En amont, elle se situait dans le prolongement naturel d'un schéma directeur, souvent conduit suivant la méthode RACINES, très présente notamment dans le secteur public.

Les projets Merise étaient généralement des projets de grande ampleur de refonte d'un existant complexe, dans un environnement grand système. La méthode a aussi connu des tentatives d'adaptation avec les SGBD relationnels, les différentes interfaces homme-machine IHM, l'Orienté objet, le développement micro, les outils CASE, la rétro-ingénierie... mais qui n'ont pas connu le même succès.

La méthode est essentiellement française. Elle a des équivalents à l'étranger en ce qui concerne les modèles de données (*avec des différences, par exemple les cardinalités ne sont pas aussi détaillées dans les modèles anglosaxons*). En revanche la modélisation des traitements est beaucoup plus complexe que dans les méthodes anglo-saxonnes.

Sa mise en œuvre peut paraître lourde. On consacre beaucoup de temps à concevoir et à pré-documenter avant de commencer à coder, ce qui pouvait sembler nécessaire à une époque où les moyens informatiques n'étaient pas aussi diffusés qu'aujourd'hui. Cela dit, elle évite l'écueil inverse du développement micro, qui souffre du manque de

documentation, et où les erreurs sont finalement très coûteuses à réparer a posteriori.

Même si les échanges et la consultation entre concepteurs et utilisateurs sont formellement organisés, on a aussi reproché à Merise d'utiliser un formalisme jugé complexe (*surtout pour les modèles de données*), qu'il faut d'abord apprendre à manier, mais qui constitue ensuite un véritable langage commun, puissant et rigoureux pour qui le maîtrise.

L'articulation très codifiée et bien balisée des différentes étapes, avec un descriptif très précis des résultats attendus est ce qui reste aujourd'hui de mieux connu et de plus utilisé.

Source et informations complémentaires :
http://fr.wikipedia.org/wiki/Merise_%28informatique%29

13.4. Différenciation retardée

La différenciation retardée est un mode d'organisation du processus de production ou d'assemblage dans lequel les opérations terminales de finition ou de personnalisation du

produit sont repoussées le plus en aval possible, et si possible complétement déconnectées de la production ou de l'assemblage.

Principe

L'organisation de la fabrication se fait en plusieurs étapes, soit, par exemple :

- la fabrication des composants élémentaires ;
- un premier niveau d'assemblage des composants élémentaires, pour former le noyau de base invariable du produit (aussi parfois appelé «*article racine*») ;
- l'assemblage obtenu - sous la forme d'un produit semi-fini - est stocké ;
- à la demande, l'assemblage semi-fini est repris et personnalisé selon le besoin du client. Cette finition/personnalisation peut se faire en atelier de production ; sur le lieu de vente ; ou chez le client lors de l'installation.

Intérêt

Ce mode d'organisation permet de concilier des notions contradictoires :

- obtenir un cout de fabrication bas (*économie d'échelle permise par la production en série de l'article racine*)
- permettre un certain degré de personnalisation, de différenciation, pour tenir compte des besoins ou attentes spécifiques du client.

Source :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Diff%C3%A9renciation_retard%C3%A9e

13.5. *Loi de Murphy*

La loi de Murphy est un adage qui s'énonce « **si quelque chose « *peut* » mal tourner, alors cette chose finira « *infailliblement* » par mal tourner** ». Une autre version du même adage indique que s'il existe au moins deux façons de faire quelque chose et qu'au moins l'une de ces façons peut entraîner une catastrophe, il se trouvera forcément quelqu'un quelque part pour emprunter cette voie.

Cette loi peut être vue de deux manières : l'une, humoristique, est de prendre cette loi à la lettre, et de l'ériger en principe de pessimisme. Vu sous cet angle, la loi de Murphy est le constat,

élevé au rang de principe fondamental de l'univers, que tout doit se produire pour le pire. Couramment, cette loi est aussi appelée loi de l'emmerdement maximum (*LEM*).

L'autre vision consiste à voir la loi de Murphy comme une règle de conception. Vu de cette manière, on ne considère pas la loi de Murphy comme vraie, mais on conçoit tout système comme si la loi était vraie. En particulier, un équipement doit être à l'épreuve, non seulement des accidents les plus improbables, mais aussi de manœuvres complètement stupides de la part de l'utilisateur. Elle justifie donc les principes de la conception de sûreté préconisant de planifier et d'éliminer dès la conception les possibilités de mauvaise utilisation, par exemple à l'aide de détrompeurs.

Source et informations complémentaires: http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_de_Murphy

13.6. Glossaire informatique

Un glossaire informatique est disponible dans l'annexe numérique de ce livre qui se trouve à l'adresse : HTTP://WWW.IHAVETO.BE/LIVRE.HTML

Source : http://droit.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/enseignants/darles/glossaire.pdf

14. Sources et références WEB

- http://blog.campaignkeeper.com/2011/05/vous-avez-un-probleme-de-delivrabilite/
- http://bounie.polytech-lille.net/gti/usine7_vp.pdf
- http://crm-pour-pme.fr
- http://dictionnaire.phpmyvisites.net/definition-Software-13015.htm
- http://docs.google.com
- http://download.microsoft.com/download/8/c/e/8ce64786-955c-4926-a79e-075da92af90a/OBAOverview.doc
- http://en.wikipedia.org/ et version française
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Diff%C3%A9renciation_retard%C3%A9e
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Logiciel_libre

- http://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/le-cloud-computing-explique-aux-nuls_248693.html
- http://luttealbi.free.fr/LEXIQUEMANAGEMENT.htm
- http://nakedsecurity.sophos.com/2011/12/07/lost-usb-keys-have-66-percent-chance-of-malware/
- http://open-net.ch/ERP-CRM-OpenERP/Gestion-de-projet
- http://statbel.fgov.be
- http://support.google.com/googleanalytics/bin/answer.py?hl=fr&answer=55584
- http://technomag.ma
- http://www.adbdp.asso.fr/outils/infogestion/ccinfobds.htm
- http://www.amrresearch.com/Content/View.aspx?pmillid=20784
- http://www.attitude-satisfaction.fr/pourquoi-realiser-une-enquete-de-satisfaction.html
- http://www.awt.be/web/edu/index.aspx?page=edu,fr,gui,020,300
- http://www.butler.com/
- http://www.cahierdescharges.com
- http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/crm.php3
- http://www.coraf.org/documents/ManuelGestionProgramme.pdf
- http://www.darty.com/dossier/cuisine_maison/sante_et_qualite_de_l_air.html
- http://www.dsi.cnrs.fr/conduite-projet

- http://www.enerzine.com/15/2875+Hausse-de-la-consommation-electrique-des-europeens+.html
- http://www.factux.org/wiki/index.php
- http://www.focusco.fr/spip.php?article273
- http://www.framasoft.net/article3338.html
- http://www.gartner.com/5_about/press_releases/2001/pr20010912b.html
- http://www.gnu.org/philosophy/free-sw.fr.html
- http://www.gouts-doux.fr/prevention11.html
- http://www.hotfrog.fr/Entreprises/INIT_1372897/Enquete-Satisfaction-clients-pour-quoi-Faire-4269
- http://www.idheap.ch/idheap.nsf/0/79de76d92d88ce86c1256c71004401e5/$FILE/wp%2014-2002%20jlc.pdf
- http://www.irsst.qc.ca/media/documents/pubirsst/t-06.pdf
- http://www.lepapier.fr/cestlavie.htm
- http://www.marketing-professionnel.fr/parole-expert/enquete-de-satisfaction-clients-comment-realiser-etude-satisfaction.html
- http://www.myfacture.com
- http://www.notre-planete.info/actualites/actu_2246_impact_energetique_TIC_France.php
- http://www.pcinpact.com/news/51180-filtrage-poussiere-ordinateur-bureau-filtrage.htm
- http://www.planetoscope.com/developpement-durable/papier
- http://www.quotientmarketing.ca/47-des-implantations-crm-sont-un-echec/

- http://www.rh.inserm.fr/INSERM/IntraRH/RHActualites.nsf/%28vActualitesParIDBO%29/1B840F36D57BF980C12573010047FF84/$file/Guide_pratique_travail_ecran.pdf?OpenElement
- http://www.velic.com/publications/tribunelibre/fr-x110.html

15. Références

- Bien gérer avec un ERP : Synergie entre supply chain, production, finance et RH de François Blondel aux Editions Dunod
- CRM : Les clés de la réussite de Pierre Alard,
- ERP Méthode pratique de mise en oeuvre pour PME et PMI. Editions Eyrolles
- Gestion de la relation client de René Lefebure. Editions Eyrolles
- Google Analytics: Prise en main, utilisations avancées, cas pratiques par Alan Boydell, Serge Descombes et Sébastien Manaches.
- Internet Marketing 2010 de Julia Jouffroy, Guillaume Ber et Martin Tissier.
- L'Audit Opérationnel, Efficacité, Efficience et Sécurité, Edition Economica, Paris 1996, JC Becour et H Bouquin
- Le Marketing direct multi-canal : Prospection, fidélisation et reconquête du client, de Claeyssen, Deydier et Riquet
- Michelle et Philippe JEAN-BAPTISTE, Marketing on line Guide juridique et pratique, Editions Eyrolles

- Microsoft Dynamics CRM 2011 Administration Bible de Matthew Wittemann aux Editions Kindle
- OFBiz for Dummies
- Piloter un projet ERP - 3e édition: Transformer l'entreprise par un système d'information intégré et orienté métier durablement de Jean-Luc Deixonne aux Editions Dunod
- Project Management for Dummies de Nick Graham, Kindle Edition
- Référencement, e-marketing et visibilité web : 30 pratiques pour décideurs et webmasters , Fred COLANTONIO, EdiPro (coll. e-management), 2010.
- SEO: Search Engine Optimization Bible de Jerri Ledford, Kindle Edition
- SIMPLE CRM: http://crm-pour-pme.fr
- The Data Model Resource Book http://www.universaldatamodels.com/
- Tiny ERP-Open ERP : Pour une gestion d'entreprise efficace et intégrée de Fabien Pinckaers et Geoff Gardiner (Broché - 2 mai 2008)

DU MÊME AUTEUR

Aux Editions edi.pro(février 2012)

MIEUX GERER VOTRE ENTREPRISE GRACE A LA MISE EN PLACE D'OUTILS E-MANAGEMENT

ISBN: 978-2-87496-204-2

Site internet : http://ihaveto.be/livre.html

Editions white paper CITRIX (mars 2013)

DE L'E-MANAGEMENT POUR LES ENTREPRISES VIRTUELLES

Editions Amazon Kindle (novembre 2012)

NEDICTA (ROMAN)

ASIN: B00A5OYDWW

Site internet :

http://www.amazon.fr/gp/product/B00A5OYDWW/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&tag=n09b-21&linkCode=as2&camp=1642&creative=19458&creativeASIN=B00A5OYDWW%22

Composition : zeBridge.tk, le vendredi 18 juillet 2014.

Editeur responsable : zeBridge – Brice Cornet, 24 rue Piretfontaine, B-4140, Belgium.

Dépôt légal : Juillet 2014